

REGIONE TOSCANA

Valutazione in itinere, intermedia ed ex post del Programma di Sviluppo Rurale 2007-2013

RELAZIONE TEMATICA 2012 – LEADER

ANALISI DELLA LOGICA DI INTERVENTO DELLE SISL E DEFINIZIONE DEL SET DI INDICATORI

FEBBRAIO 2013



INDICE

NORMATIVA E BIBLIOGRAFIA DI RIFERIMENTO	4
BIBLIOGRAFIA SCIENTIFICA E MANUALISTICA.....	4
NORMATIVA E INDIRIZZI COMUNITARI	5
ALTRI DOCUMENTI COMUNITARI.....	6
PROGRAMMAZIONE E VALUTAZIONE A LIVELLO NAZIONALE	6
DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE PER SVILUPPO RURALE REGIONALE.....	6
ALTRI STRUMENTI DI PROGRAMMAZIONE / PIANIFICAZIONE REGIONALE IN TOSCANA	6
DOCUMENTI RELATIVI ALLE ATTIVITÀ DI MONITORAGGIO E VALUTAZIONE	6
ATTI REGIONALI.....	7
STRATEGIE INTEGRATE DI SVILUPPO RURALE (SISL) E RELATIVI PIANI FINANZIARI.....	7
PROCEDURE DI ASSEGNAZIONE DELLE RISORSE	7
FONTI INFORMATIVE IN RETE	7
ELENCO DEGLI ACRONIMI	8
SINTESI.....	10
CAPITOLO 1. INQUADRAMENTO E FINALITÀ DELLA RELAZIONE TEMATICA	12
1.1 L'INSERIMENTO DEL PROGRAMMA LEADER COME ASSE METODOLOGICO DEI PSR.....	12
1.2 MODALITÀ DI ATTUAZIONE DEL LEADER NEL PRS TOSCANA 2007-13	13
1.3 FINALITÀ GENERALI DELLA RELAZIONE TEMATICA.....	16
1.4. OBIETTIVI ED APPROCCI METODOLOGICI.....	17
1.4.1 Ricostruzione ed analisi delle attività dei GAL in merito a processi, formulazioni e contenuti delle strategie di intervento proposte dalle SISL	17
1.4.2 Ricostruzione delle strategie di intervento attraverso la costruzione di una mappa gerarchica degli obiettivi.....	19
1.4.3 Individuazione secondo un approccio SPICED di un set di indicatori SMART generali, specifici ed operativi in grado di descrivere l'attuazione delle Misure LEADER nell'ambito del PSR.....	22
1.4.4 Contributo alla predisposizione di un sistema di monitoraggio finalizzato alla quantificazione degli indicatori aggiuntivi	23
1.4.5 Relazione con le priorità valutative del Disegno di Valutazione	24
CAPITOLO 2. LETTURA COMPARATA DELLE STRATEGIE DELLE SISL	25
2.1. CENNI SUI PROCESSI DI COSTRUZIONE DELLE SISL.....	25
2.1.1 I processi di costruzione delle SISL: la programmazione e l'animazione territoriale.....	25
2.1.2 I processi di costruzione delle SISL: la comunicazione e l'informazione	33
2.1.3 I processi di costruzione delle SISL, analisi comparativa su programmazione, animazione territoriale, comunicazione ed informazione	38

2.2	FORMULAZIONE DELLE STRATEGIE	43
2.3	LETTURA COMPARATA DEI FABBISOGNI INDIVIDUATI NELLE SISL	46
2.4	ANALISI COMPARATA DEGLI OBIETTIVI DELLE SISL.....	48
2.5	CONFRONTO TRA GLI OBIETTIVI DELLE SISL E GLI OBIETTIVI (PRIORITARI E SPECIFICI) DEL PSR.....	53
2.6	L'ALLOCAZIONE DELLE RISORSE PER TEMATISMO E SULLE SINGOLE MISURE.....	63

CAPITOLO 3. ANALISI DELLE SISL E CONFRONTO CON I GAL SULLE STRATEGIE DI INTERVENTO

3.1.	I PROCESSI DI FORMAZIONE DELLE SISL	68
3.1.1.	Il ruolo del coinvolgimento degli attori territoriali nella definizione della SISL: consultazione e concertazione	69
3.1.2	Il coinvolgimento dei soggetti meno strutturati	74
3.1.3	Ruolo del parco progetti nella definizione della strategia	75
3.1.4	Animazione per la costruzione della SISL	79
3.1.5	Il ruolo della composizione e rappresentatività dei GAL e i rapporti con gli enti locali nelle scelte strategiche delle SISL	81
3.1.6	Suggerimenti per la prossima fase di programmazione: la costruzione della SISL e le prospettive della «partecipazione deliberativa».....	84
3.2.	RICOSTRUZIONE DELLE MAPPE GERARCHICHE DEGLI OBIETTIVI.....	84
3.2.1	Il processo di ricostruzione delle mappe	84
3.2.2	Logica di intervento e direzione della programmazione.....	86
3.2.3	Scelte strategiche, interpretazione delle Misure ed elementi di criticità nella riflessione dei GAL	87
3.3.	IL VALORE AGGIUNTO DELL'APPROCCIO LEADER.....	99
3.3.1	Capacità di conoscere nel dettaglio il territorio	99
3.3.2	Conoscenza dei GAL da parte del territorio	100
3.3.3	L'animazione come valore aggiunto	102
3.3.4	Accompagnamento alla presentazione delle proposte progettuali.....	102
3.3.5	L'ipotesi di un GAL concentrato esclusivamente su animazione e progettazione	105
3.3.6	GAL come animatore territoriale anche extra-LEADER.....	105
3.3.7	Ruolo della cooperazione per l'apprendimento e l'individuazione delle soluzioni	107
3.3.8	Carattere innovativo degli interventi.....	107
3.3.9	Continuità progettuale.....	113
3.3.10	La costruzione di una strategia integrata	115
3.3.11	Dimensione degli interventi	116
3.3.12	LEADER: azioni materiali o immateriali?	118
3.4.	EFFETTI DELL'INQUADRAMENTO DEL LEADER NEL PSR, DEGLI INDIRIZZI REGIONALI ED ALTRE PROBLEMATICHE INCONTRATE NELLA FASE DI PROGRAMMAZIONE 2007-2013	118
3.4.1	Elaborazione della SISL: vincoli sugli elementi formali.....	118
3.4.2	Tempistica per la redazione della SISL e per le indicazioni attuative sulle Misure	120
3.4.3	Vincoli sostanziali: i bandi e la rigidità e manovrabilità dei criteri di selezione	122

3.4.4	Eterogeneità dei territori e rischio di aumentare le disparità intra-territoriali	126
3.4.5	La mancanza delle Misure per l'agricoltura, le limitazioni nelle scelte delle Misure e la non attivazione dei PIT	128
3.4.6	L'introduzione del Sistema ARTEA	129
3.4.7	L'effetto più evidente delle problematiche emerse: la riduzione della capacità di spesa	133
3.5.	SINTESI ED ELEMENTI DI RIFLESSIONE	133

CAPITOLO 4. INDIVIDUAZIONE DEGLI INDICATORI AGGIUNTIVI E CONTRIBUTO ALL'IMPOSTAZIONE DELLE ATTIVITÀ DI MONITORAGGIO 136

4.1	PROCESSO DI INDIVIDUAZIONE DELLA BATTERIA DEGLI INDICATORI AGGIUNTIVI	136
4.2	CONSIDERAZIONI SULLA BATTERIA DI INDICATORI AGGIUNTIVI ALLA LUCE DEI CRITERI SMART E SPICED	146
4.3.	PROCESSO DI IDENTIFICAZIONE DEI VALORI OBIETTIVO	162
4.4	BATTERIA DEGLI INDICATORI AGGIUNTIVI	163
4.4.1	Fiches degli indicatori aggiuntivi	165
4.5.	ULTERIORI ELEMENTI DI VALUTAZIONE RELATIVI ALLA MISURA 431	196

APPENDICE 1 AL CAPITOLO 2 - LE STRATEGIE DI PROGRAMMAZIONE DELLE SISL IN SINTESI 203

APPENNINO ARETINO	203
ETRURIA	206
FAR MAREMMA	209
GARFAGNANA	213
LUNIGIANA.....	216
SIENA	220
START.....	223

APPENDICE 2 AL CAPITOLO 3 – MAPPE DEGLI OBIETTIVI..... 227

NORMATIVA E BIBLIOGRAFIA DI RIFERIMENTO

BIBLIOGRAFIA SCIENTIFICA E MANUALISTICA

Cagliero R., Cristiano S., Pierangeli F. (2011): La valutazione della qualità della vita nelle aree rurali; http://agrireregionieuropa.univpm.it/dettart.php?id_articolo=821.

Cavuoti, D. A. (2002): “Animatore di Sviluppo: quale figura professionale?”, *Rivista reteLEADER*, supplemento al n.10, Primavera 2002.

Ciliberti, A. (2002): “L’animatore e lo sviluppo rurale: l’esperienza degli animatori della Basilicata”, *Rivista reteLEADER*, supplemento al n.10, Primavera 2002.

Commissione Europea, 2003: Guida EVALSED, tradotta in italiano dalla Rete dei Nuclei di Valutazione e Verifica degli Investimenti pubblici.

Croci Angelini E. e Sorana S. (2011): Benessere e territorio: alcune stime su reddito e qualità della vita; http://agrireregionieuropa.univpm.it/dettart.php?id_articolo=834.

Di Iacovo F. (1997): “Agricolo e rurale: quale ruolo nella realtà toscana?”, in Di Iacovo F., Gouérec N., Tellarini V., D’Alonzo R., Russu R. (1997); “L’Esperienza LEADER in Toscana. La rivitalizzazione delle aree rurali per la crescita dell’economia regionale”, ARSIA, Firenze.

Di Iacovo F., Gouérec N. (1997): “Il LEADER II in Toscana: un primo laboratorio aperto sulla strada dello sviluppo rurale”, in Di Iacovo F., Gouérec N., Tellarini V., D’Alonzo R., Russu R. (1997): “L’Esperienza LEADER in Toscana. La rivitalizzazione delle aree rurali per la crescita dell’economia regionale”, ARSIA, Firenze.

Duguet, D. (2001): “La cooperazione transnazionale LEADER II: un’esperienza ricca di insegnamenti”, *Rivista reteLEADER*, n.8, Autunno.

Ellena, A. G. (1997) “Animazione”, in Prellezo J. M., Nanni C, Malizia G. (a cura di) “Dizionario delle scienze dell’educazione”, ELLEDICI, Torino.

EuropeAid (2004): Project Cycle Management Guidelines.

European Commission (2008): “General background to the conference: rural areas: current situation and future challenges”. Rural development conference, Cyprus, 16 – 17 October 2008.

Gaudio, G., Pesce, A. (1999): “Come integrare le risorse locali? Scelte e strategie di azione”, *Rivista reteLEADER*, n.3, Primavera.

Giarè, F. (2002): “L’animazione come strumento per promuovere la partecipazione”, *Rivista reteLEADER*, supplemento al n.10, Primavera.

Governo Finlandese - Ministero di Agricoltura e Foreste: Self-evaluation Workbook for Local Action groups, in www.europa.eu.

Mantino, F. (1998): “LEADER e innovazioni delle politiche rurali”, *Rivista reteLEADER*, n.2, Inverno 1998-99.

Osservatorio Europeo LEADER (1997): “Innovazione e sviluppo rurale”, in Osservatorio Europeo LEADER, Collana “I dossier dell’Osservatorio”, n. 2, Bruxelles.

Osservatorio Europeo LEADER, (1999): “La competitività territoriale. Costruire una strategia di sviluppo territoriale alla luce dell’esperienza LEADER”, Quaderno N. 6 – FASCICOLO 1 “Innovazione in ambiente rurale”, Osservatorio Europeo LEADER.

Osservatorio Europeo LEADER (2001): “La cooperazione transnazionale nell’ambito di LEADER II. Lezioni del passato strumenti per il futuro”, Quaderno n. 11 della Collana “Innovazione nell’ambiente

rurale”, Bruxelles.

Osservatorio Europeo LEADER (2001): “*Organizzare la partnership locale*”, in Osservatorio Europeo LEADER, Collana “*Innovazione in ambito rurale*”, Fascicolo n. 2. Bruxelles.

Pesce, A. (1998): “*Formazione e costituzione della partnership locale: alcune riflessioni*”, Rivista reteLEADER , n.1, Autunno.

Pesce, A., Verrascina, M., Tomassini, S. (2001): “*Esperienze e progetti per lo sviluppo delle aree rurali. Una raccolta di casi innovativi dal LEADER II*”, Volume II, INEA, Roma.

Pisani E. e Franceschetti G. (2011): La promozione del capitale sociale nei PSR: una metodologia di valutazione; http://agrireregionieuropa.univpm.it/dettart.php?id_articolo=804.

Rete Rurale Nazionale – Task Force LEADER: Dossier “La valutazione dell’approccio LEADER nei programmi di sviluppo rurale 2007-2013: un contributo metodologico”.

Rete Rurale Nazionale – Task Force LEADER: “Le buone prassi per lo sviluppo rurale – Una raccolta di iniziative esperienze e progetti”.

Rete Rurale Nazionale – Task Force LEADER: “Approccio LEADER”, report mensili della Task Force LEADER su temi e attività di attualità per gli attori di LEADER.

Rete Rurale Nazionale – Task Force LEADER: “La valutazione dell’approccio LEADER nei programmi di sviluppo rurale 2007-2013: un contributo metodologico”.

Rete Rurale Nazionale – Task Force LEADER: “La selezione dei GAL e dei PSL italiani nei Programmi di Sviluppo Rurale 2007-2013. Metodi. Risultati, riflessioni”.

Rivista rete LEADER (1998): “*Editoriale*”, n. 1, Autunno 1998.

Rivista rete LEADER (1999): “*Editoriale*”, n.8, Autunno 2001.

Roche, C. (1999): Impact Assessment for Development Agencies, OXFAM/Novib, Oxford.

Sivini, S. (2001): “*Partnership: dagli elementi teorici agli strumenti operativi*”, reteLEADER, numero speciale, Autunno.

Tarozzi, M. (2012): Che cos’è la Grounded Theory, Carocci, Roma (3° ed.).

Thuesen, A.A. (2010): “*Is LEADER Elitist or Inclusive? Composition of Danish LAG Boards in the 2007–2013 Rural Development and Fisheries Programmes*”, Sociologia Ruralis, Volume 50 Issue 1, pp. 31 – 45.

Tola, P. (2002): “*Il ruolo dell’animatore nello sviluppo locale*”, Rivista reteLEADER, supplemento al n.10, Primavera.

Vercruyssen, J.-P. (1999): “*La cooperazione transnazionale: «terza dimensione» dello sviluppo locale*”, LEADER II Magazine, n.21, Bruxelles.

Zumpano, C. (2001): “*La transnazionalità per lo sviluppo dei territori e delle risorse umane: strumento complesso, ma efficace*”, Rivista reteLEADER, n.8, Autunno.

NORMATIVA E INDIRIZZI COMUNITARI

- Reg. (CE) n. 1290/2005 del Consiglio del 21/06/2005 relativo al finanziamento della politica agricola comune.
- Reg. (CE) n. 1698/2005 del Consiglio, sul sostegno allo sviluppo rurale da parte del FEASR e ss.mm.ii.
- Consiglio dell’UE (2006) Orientamenti Strategici Comunitari per lo Sviluppo Rurale (periodo di programmazione 2007-2013), approvati con decisione del Consiglio (2006/144/CE).
- Commissione Europea - DG Agri (2006) Quadro Comune di Monitoraggio e Valutazione e Note di accompagnamento.

- Reg. (CE) n. 1974/2006 della Commissione, recante disposizioni di applicazione del Reg. (CE) n. 1698/05 e ss.mm.ii.
- Reg. (CE) n. 1975/2006 della Commissione che stabilisce modalità di applicazione del regolamento (CE) n. 1698/2005 del Consiglio per quanto riguarda l'attuazione delle procedure di controllo e della condizionalità per le misure di sostegno dello sviluppo rurale.
- Commissione Europea – DG Agri (2009) Indicatori comuni per il monitoraggio e la valutazione dei programmi di sviluppo rurale 2007-2013.
- Reg. (CE) n. 65/2011 della Commissione che, in aggiornamento del Reg. (CE) n. 1975/2006, stabilisce modalità di applicazione del regolamento (CE) n. 1698/2005 del Consiglio per quanto riguarda l'attuazione delle procedure di controllo e della condizionalità per le misure di sostegno dello sviluppo rurale.

ALTRI DOCUMENTI COMUNITARI

- CCE Relazione Speciale n. 5/2010 “Attuazione dell’Approccio LEADER per lo Sviluppo Rurale”.

PROGRAMMAZIONE E VALUTAZIONE A LIVELLO NAZIONALE

- MIPAAF (2010) Piano Strategico Nazionale per lo Sviluppo Rurale.

DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE PER SVILUPPO RURALE REGIONALE

- Regione Toscana (2011) Programma di Sviluppo Rurale della Regione Toscana per il periodo 2007-2013 (versione 8), e versioni storiche.
- Regione Toscana (2011) Documento Attuativo Regionale (versione14) del Programma di Sviluppo Rurale 2007-2013, e versioni storiche).

ALTRI STRUMENTI DI PROGRAMMAZIONE / PIANIFICAZIONE REGIONALE IN TOSCANA

- Regione Toscana (2006) Programma Regionale di Sviluppo 2006-2010 (PRS), luglio 2006.
- Regione Toscana (2007) Piano Regionale di Azione Ambientale (PRAA), marzo 2007.
- Regione Toscana (2007) Piano Regionale dello Sviluppo Economico 2007-2010 (PRSE), aprile 2007.
- Regione Toscana (2007) Piano di Indirizzo Territoriale della Toscana (PIT), aprile 2007.
- Regione Toscana (2008) Piano di Indirizzo Energetico Regionale (PIER), luglio 2008.

DOCUMENTI RELATIVI ALLE ATTIVITÀ DI MONITORAGGIO E VALUTAZIONE

- Rapporti Annuali di Esecuzione 2009 e 2010 dei GAL toscani.
- Regione Toscana (Valutatore Indipendente) (2010) Relazione Annuale di Valutazione in Itinere riferita all'annualità 2010 (Marzo 2010).
- Regione Toscana (2010) Disegno di Valutazione PSR 2007-2013 (Aprile 2010).
- Regione Toscana (2011) Relazione Annuale Tematica 2011: Aggiornamento del Rapporto sulle Condizioni di Valutabilità del PSR 2007-2013.
- Regione Toscana (2011) Relazione di Valutazione Intermedia, Dicembre 2010 – Revisione Novembre 2011.

ATTI REGIONALI

- DGR n. 745 del 22/10/07, con cui si prendeva atto del testo del Programma di Sviluppo Rurale 2007/2013 della Regione Toscana a seguito dell'approvazione da parte della Commissione Europea con decisione C (2007) 4664 del 16/10/2007.
- DGR 785/07 e DD 83/08: orientamenti (DGR) e modalità (DD) per individuazione dei territori elegibili.
- DGR 216/08 ss.mm.ii. per Individuazione dei territori elegibili e riconoscimento dei GAL.
- DGR 963/09 ss.mm.ii. per Indirizzi ai GAL per bandi asse 4.

STRATEGIE INTEGRATE DI SVILUPPO RURALE (SISL) E RELATIVI PIANI FINANZIARI

- SISL del GAL START (DGRT n. 216 del 25/03/2008).
- SISL del GAL FAR Maremma (DGRT n. 216 del 25/03/2008).
- SISL del GAL Appennino Aretino (DGRT n. 392 del 18/05/2009 e ss.mm.ii).
- SISL del GAL Siena (DGRT n. 393 del 18/05/2009).
- SISL del GAL Garfagnana (DGRT n. 675/2009 del 03/08/2009).
- SISL del GAL Etruria (DGRT n. 830 del 28/09/2009).
- SISL del GAL Lunigiana (DGRT n. 1043 del 23/11/2009).

PROCEDURE DI ASSEGNAZIONE DELLE RISORSE

- Procedure per l'assegnazione delle risorse.
- Graduatorie per l'assegnazione delle risorse.

FONTI INFORMATIVE IN RETE

- ARTEA – Agenzia regionale Toscana per le erogazioni in agricoltura, <http://www.artea.toscana.it>
- AssoGAL Toscana, <http://www.assogal.toscana.it>
- GAL della Regione Toscana.
- <http://www.galaretino.it>
- <http://www.galetruria.it>
- <http://www.galgarfagnana.it>
- <http://www.gal-lunigiana.it>
- <http://www.gal-start.it>
- <http://www.leadersiena.it>
- <http://www.farmaremma.it>
- INEA, <http://www.inea.it>
- Regione Toscana (Agricoltura e foreste – Sviluppo rurale, <http://www.regione.toscana.it/agricoltura/svilupporurale/index.html>)
- Rete LEADER – Il portale italiano della Rete LEADER (per LEADER Plus), www.reteLEADER.it
- Rete Rurale Nazionale (*task force* “LEADER” e “Monitoraggio e Valutazione”), www.reterurale.it

ELENCO DEGLI ACRONIMI

AGEA: Agenzia per le Erogazioni in Agricoltura
API: Associazione Piccole Imprese
APT: Azienda di Promozione Turistica
ARSIA: Agenzia Regionale per lo Sviluppo e l'Innovazione del settore Agricolo forestale
ARTEA: Agenzia Regionale Toscana per le Erogazioni in Agricoltura
ASSOGAL: Associazione dei GAL toscani
CdA: Consiglio di Amministrazione
CE: Comunità Europea
CCE: Corte dei Conti Europea
CCE 2010: Relazione speciale n.5 della Corte dei Conti Europea del 2010
CCIAA: Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura
CdV: aggiornamento del rapporto sulle Condizioni di Valutabilità
CIA: Confederazione Italiana Agricoltori
CNA: Confederazione Nazionale dell'Artigianato e della piccola e media impresa
DOP: Denominazione di Origine Protetta
DV: Disegno di Valutazione
FEASR: Fondo Europeo Agricolo per lo Sviluppo Rurale
GAL: Gruppo di Azione Locale
GAS: Gruppo di Acquisto Solidale
GT: Grounded Theory
IGP: Indicazione Geografica Protetta
ISTAT: Istituto Nazionale di Statistica
LEADER: Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale
MSA: Misure, Sottomisure, Azioni
OG: Obiettivo Generale
OP: Obiettivo Prioritario
OS: Obiettivo Specifico
OSC: Orientamenti Strategici Comunitari
PAL: Piano di Azione Locale
PIT: Progetto Integrato Territoriale
PLSR: Piano Locale di Sviluppo Rurale
POR-CReO: Programma Operativo Regionale obiettivo "Competitività REgionale e Occupazione"
PSR: Programma di Sviluppo Rurale
QCMV: Quadro Comune di Monitoraggio e Valutazione

RAE: Relazione Annuale di Esecuzione

SISL: Strategia Integrata di Sviluppo Locale

SMART: Specific, Measurable, Available, Relevant, Time-bound

SPICED: Subjective, Participatory, Interpreted and communicable, Cross-checked and compared,

Empowering, Diverse and disaggregated

SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

SINTESI

La presente relazione tematica risponde alla Priorità valutativa 1 del Disegno di Valutazione (DV): “*Verifica delle strategie di sviluppo individuate da ciascun GAL e proposte nelle SISL, attraverso la ricostruzione della logica di intervento, e definizione del set di indicatori comuni e specifici*”.

I contenuti e le finalità del lavoro fanno anche riferimento alla Relazione speciale n.5 della Corte dei Conti Europea del 2010 (CCE 2010), che ha proposto una serie di osservazioni e di raccomandazioni tra le quali alcune pertinenti ai temi oggetto della relazione. In particolare si è fatto riferimento alla necessità:

- di verificare se le misure esistenti limitano la capacità dei GAL di elaborare e attuare strategie locali innovative e multisettoriali per raggiungere gli obiettivi della politica di sviluppo rurale (3° Raccomandazione);
- di individuare obiettivi misurabili, specifici per le rispettive aree locali, e concretamente raggiungibili nel quadro temporale del periodo di programmazione (4° Raccomandazione);
- di indirizzare il monitoraggio verso indicatori che esprimessero il valore aggiunto dell’approccio LEADER (6° Raccomandazione).

La ricostruzione della logica di intervento e la definizione del set di indicatori costituiscono dunque le due finalità generali del lavoro, che si è articolato nei seguenti passaggi operativi.

- A. Ricostruire ed analizzare le attività dei GAL in merito a processi, formulazioni e contenuti delle strategie di intervento proposte dalle SISL, e confrontare gli obiettivi delle SISL con quelli proposti nel PSR.
- B. Ricostruire le strategie di intervento attraverso la costruzione per ciascuna SISL di una mappa gerarchica degli obiettivi (operativi, specifici e generali) che seguisse la logica di intervento del PSR e che consentisse di esplicitare i contenuti di programmazione non compiutamente espressi nelle SISL. Sintetizzare quindi le sette mappe in una mappa generale degli obiettivi operativi, specifici e generali, che esprimesse i contenuti complessivi della programmazione LEADER regionale, e che fornisse una base di riferimento per l’individuazione di una batteria di indicatori aggiuntivi.
- C. Individuare secondo un approccio SPICED un set di indicatori aggiuntivi SMART (generali, specifici ed operativi) in grado di descrivere l’attuazione delle Misure LEADER, predisponendo per ciascun indicatore una scheda (fiche) sul modello del QCMV, ed individuando, quando significativi, i valori target.

Lo sviluppo della relazione, ed in particolare dei punti B e C, si è basato, oltre che su analisi desk ed elaborazioni del valutatore, su una serie di incontri svolti nelle sedi dei GAL che hanno consentito di reperire informazioni di particolare interesse sulle attività svolte dai GAL e sui primi risultati raggiunti. Uno spazio particolare è stato riservato alla riflessione sulle modalità con le quali i GAL si sono relazionati all’Autorità di gestione da un lato, e ai soggetti territoriali dall’altro.

In quelle sedi sono stati anche affrontati i temi sollevati dalla succitata Relazione della CCE, rispetto ai quali i GAL hanno proposto, nell’accoglierle, il proprio punto di vista.

Gli incontri con i GAL hanno avuto anche l’obiettivo di indurre i GAL ad una riflessione in corso d’opera sul proprio approccio alla programmazione ed all’implementazione delle strategie, anche in vista del lavoro che andrà svolto per la prossima fase di programmazione.

In merito ai passaggi operativi sopra indicato si può sintetizzare quanto segue.

A.

Dal lavoro finalizzato a produrre le mappe degli obiettivi e la batteria di indicatori aggiuntivi sono emersi numerosi spunti ed elementi di riflessione, riassumibili come segue.

a. Concertazione e animazione

- Le attività di concertazione sono state svolte dai GAL secondo approcci diversificati, che variano dalla consultazione dei soggetti territoriali alla vera e propria programmazione partecipata. Tale diversità di approcci apre prospettive di confronto e scambio di buone pratiche tra i diversi GAL, anche nell’ottica di un più pieno coinvolgimento dei soggetti territoriali meno organizzati o che, pur non rientrando tra i potenziali beneficiari delle Misure, possono esprimere opinioni significative sulla destinazione delle risorse.
- Le attività di informazione e animazione sono state spesso legate alle specifiche prospettive di finanziamento sul bando, più che alla definizione di una strategia condivisa di sviluppo territoriale.

b. Formulazioni e contenuti

- Nonostante la comune struttura impostata dalla Regione, si può migliorare ancora la chiarezza nell’articolazione delle strategie delle SISL e il loro allineamento su un modello comune, che ne faciliti una lettura comparata. In particolare i GAL possono mostrare una maggiore intraprendenza nell’evidenziare i propri specifici obiettivi strategici, pur nell’ambito di una struttura per tematismi data (che peraltro è stata a volte percepita dai GAL più come vincolo che non come supporto ad una programmazione integrata).
- Si avverte, dalla lettura delle SISL e dal confronto diretto con i GAL, una tensione tra due opposte direttrici seguite nella programmazione: quella che parte dall’analisi territoriale e dai fabbisogni da un lato e quella che parte dalle Misure concretamente attivabili dall’altro.
- Si avverte una analoga tensione tra una logica di intervento “lineare”, indotta dal QCMV e dal PSR, e una logica più “integrata”, nella quale ciascuna Misura concorre assieme alle altre al perseguimento di più obiettivi trasversali, ereditata dalle passate iniziative Leader. Ci sono margini per apprendere dall’esperienza fatta e sviluppare, nei futuri cicli di programmazione, percorsi che rispettino sia la vocazione Leader ad un approccio integrato, sia la logica lineare del QCMV, che facilita tra l’altro l’impostazione dell’attività di valutazione.

c. Spunti di riflessione a partire dalle difficoltà riscontrate

Gli elementi di criticità possono essere riportati sinteticamente sotto forma di alcuni suggerimenti che i GAL hanno proposto al Valutatore nel corso degli incontri:

- di poter scegliere tra un ventaglio più ampio di Misure PSR ed eventualmente introdurre la possibilità di attivare Misure ad hoc;
- di essere in parte alleggeriti dalle attività di gestione, selezione e controllo, a vantaggio delle attività di concertazione, di animazione territoriale, di raccolta del parco progetti e accompagnamento delle progettualità (potendo quindi contare su maggiori risorse per queste attività);
- di avere maggiore flessibilità riguardo ai criteri di selezione dei progetti per poter meglio interpretare le specificità dei propri territori.

B.

La ricostruzione delle strategie di intervento delle SISL è stata effettuata attraverso la definizione, per ciascuna SISL, di una mappa gerarchica degli obiettivi di programmazione strutturata su tre livelli (obiettivi operativi, specifici e generali) secondo la logica di intervento del QCMV. Il confronto con i GAL ha consentito anche di esplicitare gli obiettivi strategici di fondo di ciascuna SISL, che a volte sono rimasti non compiutamente esplicitati nel testo dei documenti di programmazione.

Il percorso, svolto di concerto tra il gruppo di valutazione e i GAL con una metodologia basata sull’utilizzo di mappe concettuali, ha consentito di:

- riflettere in modo condiviso sulla programmazione adottata, anche in chiave preparatoria alle attività di autovalutazione dei GAL;
- aiutare i GAL ad esplicitare più compiutamente contenuti e finalità delle strategie (in particolare l’obiettivo strategico complessivo della SISL, a volte espresso esplicitamente ma in modo sintetico, altre volte rimasto implicito e “assorbito” dall’enunciazione dei tematismi), nonché a riflettere sui rapporti tra autonomia dei GAL ed inserimento del LEADER nel PSR;

- ristrutturare le strategie in coerenza con la logica di intervento del QCMV, per favorire le attività di valutazione ex post a partire dall'individuazione della batteria di indicatori aggiuntivi, oggetto della terza parte della relazione;
- compiere un esercizio finalizzato ad una più chiara definizione delle strategie di intervento nella prossima fase di programmazione.

La ricostruzione delle mappe, effettuata in continuità logica ed operativa con il lavoro riassunto al punto precedente, si è poi conclusa con la definizione, a cura del Valutatore, di una mappa di sintesi delle strategie espresse nelle sette SISL, sempre rispettando l'articolazione in obiettivi operativi, specifici e generali.

C.

Il lavoro svolto in riferimento ai passaggi operativi A. e B. ha trovato poi conclusione nell'individuazione di una batteria di indicatori aggiuntivi che, assieme agli indicatori comuni, fosse in grado di rendere conto dell'attuazione delle Misure così come, ove possibile, del perseguimento del valore aggiunto LEADER, e che costituisse il riferimento per l'impostazione dei flussi di informazione funzionali all'espletamento delle attività di monitoraggio.

Per garantire la pertinenza, la misurabilità e le altre caratteristiche che qualificano ciascun indicatore, e la batteria nel suo complesso, gli indicatori aggiuntivi sono stati individuati attraverso un approccio SPICED e sottoposti al vaglio dei criteri SMART.

La definizione della batteria di indicatori è stata effettuata avendo a riferimento la mappa gerarchica "di sintesi" degli obiettivi, discussa al punto precedente, ed ha comportato la redazione, per ciascun indicatore, di una fiche strutturata sul modello proposto dal QCMV. La costruzione delle fiche si è basata sulla ricognizione delle possibili fonti informative (il PSR e il DAR, i criteri di selezione, la documentazione di progetto) e sull'esplicitazione dei passaggi metodologici necessari alla quantificazione degli indicatori, nel rapporto con l'esistente sistema di monitoraggio.

Per alcuni degli indicatori individuati è stato ritenuto utile individuare dei valori target che potessero essere presi a riferimento per valutare il raggiungimento degli obiettivi rispetto a quanto previsto in sede di programmazione e di attuazione degli interventi. Anche questo passaggio è stato sviluppato di concerto con i GAL, che hanno fornito un parco di informazioni poi aggregato ed elaborato in modo ragionato dal Valutatore.

CAPITOLO 1. INQUADRAMENTO E FINALITÀ DELLA RELAZIONE TEMATICA

1.1 L'INSERIMENTO DEL PROGRAMMA LEADER COME ASSE METODOLOGICO DEI PSR

Con il ciclo di programmazione 2007-2013 l'iniziativa LEADER è stata inserita in modo organico nei Piani di Sviluppo Rurale (PSR) regionali. Il Reg. CE 1698/2005 ha previsto la presenza di un asse specifico LEADER, l'asse 4, che si configura come un asse metodologico funzionale all'attuazione di Misure, Sottomisure ed Azioni (MSA) del PSR tramite il metodo LEADER, e ha disciplinato il funzionamento dell'asse LEADER negli articoli dal 61 al 65. In particolare l'articolo 62 ha confermato ai Gruppi di Azione Locale il compito di elaborare una Strategia Integrata di Sviluppo Locale (SISL) che comprenda una serie di elementi caratterizzanti, elencati all'articolo precedente. Si riafferma dunque il ruolo dei GAL come soggetti promotori ed attuatori di una strategia di sviluppo locale, ma con i vincoli derivanti dall'inserimento nel PSR e nel rispetto delle regole generali, finanziarie e di rendicontazione, previste per il ciclo di programmazione (Zumpano 2005).

In questo modo si è tentato di accrescere l'importanza dell'approccio LEADER nelle politiche comunitarie di sviluppo rurale per renderlo, da iniziativa comunitaria specifica, un vero e proprio "metodo" per la programmazione e attuazione dello sviluppo rurale sostenibile a livello locale, inserito a pieno titolo nella programmazione "mainstream" e negli obiettivi di fondo del FEASR come definiti dall'art. 4 del Reg. CE 1698/2005, nonché negli Orientamenti Strategici Comunitari (OSC) approvati con Decisione CE 144/2006.

Si tratta dunque della riproposizione nell'ambito dei PSR di un modello di *governance* che aveva ottenuto interessanti risultati nei precedenti cicli di programmazione, nelle esperienze del LEADER I, LEADER II e del LEADER Plus. Questa intenzione appare esplicitamente negli OSC, che al punto 3.2 affermano: *“L'asse 4 basato sull'esperienza LEADER apre possibilità di governance innovativa, basata su un approccio locale allo sviluppo rurale partecipativo”*.

Sul piano dell'impostazione della strategia, va sottolineata la possibilità per i GAL *“di poter attingere, per la realizzazione di strategie locali di sviluppo e la costruzione del proprio piano di sviluppo, al menù delle Misure ammesse a finanziamento in ciascuno dei tre Assi, da quelle più tradizionalmente “agricole” a quelle di diversificazione economica”* (Zumpano, 2005). Tale possibilità lasciava poi alle singole Regioni la decisione in merito a quali Misure del PSR fossero concretamente selezionabili dai GAL, e l'eventuale facoltà di attivare Misure ad hoc extra-PSR.

1.2 MODALITÀ DI ATTUAZIONE DEL LEADER NEL PRS TOSCANA 2007-13

La Regione Toscana ha deciso di puntare in modo sostanziale sul metodo LEADER come motore di sviluppo per i territori rurali, anche alla luce delle positive esperienze precedenti, investendo molto in termini di risorse (10%, quasi più del doppio della media nazionale) e competenze.

Secondo quanto previsto dal PSR della Regione Toscana e come specificato nel D.D. n. 83/2008 *“il GAL è l'unico soggetto responsabile dell'attuazione dell'Asse 4 “Metodo LEADER” nel territorio di riferimento; al GAL spetta la definizione della strategia di sviluppo locale territoriale, l'animazione socioeconomica del territorio a supporto dell'attuazione della propria strategia di sviluppo, la selezione dei beneficiari finali ed il controllo sui progetti finanziati”*.

Le strategie elaborate hanno carattere multisettoriale, ossia si connotano per l'integrazione fra soggetti di natura diversa (pubblica e privata) e fra settori economici differenti, privilegiando approcci innovativi.

In coerenza con gli indirizzi previsti dagli OSC e col Regolamento CE n. 1698/05, l'Asse LEADER si collega direttamente con gli obiettivi prioritari del PSN e gli omologhi obiettivi specifici del PSR della Toscana, del quale è parte integrante, proponendosi il *“rafforzamento della capacità progettuale e gestionale locale e la valorizzazione delle risorse endogene dei territori”*, attraverso l'attivazione di SISL gestite dai GAL ed il rafforzamento dei partenariati locali, l'animazione dei territori, l'acquisizione e la diffusione di competenze.

Tali obiettivi sono perseguiti attraverso la realizzazione di Misure volte al sostegno e alla promozione della competitività dei prodotti locali di qualità, anche mediante l'utilizzo di nuove conoscenze e nuove tecnologie, a migliorare la qualità della vita nelle zone rurali, a promuovere la diversificazione dell'economia rurale in quei territori dove, rispetto alla media regionale, si registrano tassi inferiori di crescita economica, di incidenza dell'attività industriale e commerciale, di attività, specie femminili e giovanili, di presenza dei servizi alla persona e all'economia.

In queste aree il LEADER dovrebbe avere un ruolo centrale nel sostegno alle iniziative locali, mettendo le persone in contatto con nuove idee e nuovi approcci, incoraggiando l'innovazione e l'imprenditorialità, promuovendo l'inclusione e l'offerta di servizi locali, diffondendo le conoscenze e incentivando lo scambio di buone pratiche (PSR Regione Toscana 2007-2013).

Partendo da questi obiettivi, le Misure da sottoporre a programmazione e gestione esclusiva mediante la metodologia LEADER trovano il campo prioritario di applicazione nell'Asse 3, finalizzato in primis alla coesione socioeconomica, per il quale il regolamento FEASR esprime una preferenza per una programmazione a livello locale, con eccezione della Misura 311 *“Diversificazione in attività non agricole”* di cui all'art. 53 del Reg. CE 1698/05, che non rientra nella programmazione e gestione da parte dei GAL.

Sempre nell'ottica di valorizzare l'esperienza acquisita dai GAL nella costituzione ed animazione di partenariati locali, ma anche la logica di strategia locale multisettoriale che caratterizza questo metodo, la Regione Toscana ha scelto di inserire nella programmazione secondo il metodo LEADER anche le azioni di

interesse locale riferibili a due Misure dell'Asse 1 ed il sostegno ad una tipologia di intervento non prevista dal Reg. CE 1698/05.

Le Misure attivate con il Metodo LEADER nell'ambito del PSR Toscana 2007-2013 sono, dunque, le seguenti:

- le Misure 124 e 133 dell'Asse 1 (limitatamente agli interventi di interesse locale);
- le Misure dell'intero Asse 3, ad eccezione della 311 (esclusivamente con metodo LEADER);
- una Misura specifica dell'Asse LEADER (la 410) riguardante il sostegno alla valorizzazione dei prodotti di qualità a livello locale (mai attivata dai GAL).

Rispetto all'impostazione della logica di programmazione, la Regione Toscana ha proposto ai GAL un'articolazione delle strategie in quattro distinti tematismi, a ciascuno dei quali corrisponde un sottogruppo delle Misure Leader definito sulla base dell'affinità tematica. Ciascun tematismo corrisponde, in linea generale, ad uno dei possibili obiettivi di carattere generale perseguibile dalla programmazione Leader, ed è stato inteso dalla Regione come uno strumento che aiutasse i GAL a proporre una strategia chiara e coerente.

Come detto, la normativa comunitaria lasciava alle Regioni la facoltà di individuare quali Misure fossero attuabili con il metodo LEADER. Il raffronto (Tabella 1) con le scelte compiute nelle altre Regioni italiane, mostra come questa impostazione sia risultata tra quelle più restrittive, in particolare rispetto alla maggioranza delle altre Regioni centro-settentrionali quali Lazio, Lombardia, Veneto, Emilia-Romagna, Piemonte e Liguria.

Si è quindi privilegiata un'ottica di indirizzo "forte" da parte della Regione, a favore di una concentrazione delle risorse su un'insieme determinato di misure, rispetto all'autonomia di manovra dei GAL, un punto che come si argomenterà nel prosieguo del rapporto, è stato vissuto dalla totalità dei GAL come una delle criticità che ne hanno condizionato l'azione.

Va d'altro canto considerato che, a fronte di una impostazione tendenzialmente restrittiva dell'autonomia di scelta dei GAL, la Regione Toscana ha anche optato per la concessione ai GAL di ampi margini di autonomia nella gestione delle Misure a loro attribuite, con ampia concessione di deleghe rispetto alle varie fasi della programmazione. La stessa attività di raccordo tra la programmazione Leader e gli altri strumenti di programmazione regionale e provinciale (si pensi ad esempio ai Piani Locali di Sviluppo Rurale – PLSR) è stata attribuita ai GAL, a differenza di quanto avvenuto in altre Regioni. Tale ampiezza di deleghe, e di compiti, è stata peraltro vissuta dai GAL in modo a volte problematico, come evidenziato nel capitolo 3.

Tabella 1: Le Misure attivabili nelle SISL – Quadro di sintesi (Elaborazione Rete Rurale Nazionale – Task Force LEADER, su dati PSR italiani)

	Abruz	Basil	Bolz	Calab	Camp	EmRo	FVG	Lazio	Ligur	Lomb	Marc	Molis	Piem	Puglia	Sard	Sicilia	Tosc	Trento	Umbr	VdA	Veneto
111		X	X			X		X	X	X			X					X			X
112									X	X								X			
113									X	X											
114						X			X	X											
115									X	X											
121	X	X		X		X		X	X	X			X					X			X
122	X		X	X		X			X	X			X					X			X
123	X		X		X	X		X	X	X			X					X			X
124								X	X	X			X				X				X
125								X	X	X								X			X
126									X	X											
131																					
132						X		X	X	X											X
133				X				X	X	X			X				X				X
211									X	X											
212									X												
214						X			X	X											
215						X			X												
216	X	X		X	X	X		X	X	X		X	X								X
221						X			X	X											X
222								X													
223								X	X	X											
225					X																
226								X	X	X											
227	X	X		X	X	X		X	X			X	X								X
311	X	X		X	X	X		X	X	X		X	X	X	X			X		X	X
312	X	X		X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X
313	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X
321	X	X	X		X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
322	X		X		X	X		X	X		X	X			X	X	X	X		X	
323		X		X	X	X		X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X
331		X		X		X		X	X	X	X		X	X					X	X	X

1.3 FINALITÀ GENERALI DELLA RELAZIONE TEMATICA

Il presente lavoro risponde in via principale alla Priorità valutativa 1 del Disegno di Valutazione (DV): *“Verifica delle strategie di sviluppo individuate da ciascun GAL e proposte nelle SISL, attraverso la ricostruzione della logica di intervento, e definizione del set di indicatori comuni e specifici”* (DV p.32).

La ricostruzione della logica di intervento e la definizione del set di indicatori costituiscono dunque le due finalità generali del lavoro, che si articolano poi nei quattro obiettivi dettagliati nel paragrafo seguente. Sempre a livello di finalità generali si possono individuare alcuni riferimenti normativi o di programmazione che hanno guidato il disegno del presente lavoro.

1. La ricostruzione della logica di intervento è funzionale alla comprensione del percorso svolto dai GAL nell'individuare e perseguire gli obiettivi di programmazione sulla base dello specifico contesto territoriale e nel quadro della programmazione PSR nella quale sono inseriti. Il richiamo in questo senso è ancora al DV, quando afferma: *“La ricostruzione della “logica di intervento” delle SISL consentirà di verificare la strategia proposta in termini di coerenza interna, sia rispetto alle specificità territoriali che al percorso di sviluppo sintetizzato anche dal tema prioritario prescelto, e di coerenza esterna rispetto agli obiettivi del PSR”* (DV p.32).

Oltre all'analisi delle SISL il valutatore ha ritenuto opportuno approfondire il “processo di costruzione” delle SISL. Come ribadito nel Reg. CE 1698 all'Articolo 61 “Definizione dell'approccio LEADER”, uno dei principi cardini del LEADER è la cosiddetta programmazione dal basso verso l'alto, che non significa semplicemente dai GAL verso l'ente regionale, ma anche dagli attori territoriali verso il GAL. Il valutatore ritiene che l'analisi del processo che ha portato alla stesura della SISL sia fondamentale per i contenuti del documento programmatico ed in tal senso ha ritenuto svolgere un'analisi approfondita delle dinamiche di *governance* finalizzate alla programmazione *dal basso* della SISL.

2. La parte di lavoro riguardante gli indicatori può essere inquadrata nella cornice costituita dal Quadro Comune di Monitoraggio e Valutazione (QCMV) che, nella Nota di orientamento A, indica la necessità di individuare indicatori supplementari: *“Nell'ambito dei programmi è necessario definire indicatori supplementari perché gli indicatori comuni potrebbero non cogliere pienamente tutti gli effetti dell'attività del programma”* (QCMV – Nota A, p.2).

Poco oltre, la Nota A specifica che gli Stati membri sono tenuti a fornire indicatori supplementari se gli indicatori comuni di prodotto, di risultato o di impatto non sono sufficientemente dettagliati o abbastanza specifici da riflettere le esigenze informative di quella tipologia di indicatori per la data Misura. Nel caso del programma LEADER, questa indicazione suggerisce di arrivare ad una batteria di indicatori che esprima le peculiarità di questo approccio, e in qualche misura il “valore aggiunto” del LEADER rispetto alla tradizionale programmazione PSR.

Il riferimento al “valore aggiunto LEADER” porta a richiamare un altro documento di riferimento che ha fornito indicazioni utili all'impostazione del lavoro. Ci si riferisce alla Relazione speciale n.5 della Corte dei Conti Europea del 2010 (CCE 2010), che ha proposto una serie di osservazioni tra le quali alcune pertinenti ai temi oggetto della relazione, riassunte di seguito:

1. il carattere effettivamente innovativo degli interventi finanziati;
2. la continuità progettuale (finanziamento di progetti già in corso o conclusi al momento del finanziamento) e rischio di effetto inerziale;
3. la questione della dimensione degli interventi finanziati rispetto all'orientamento del LEADER verso progetti di dimensioni contenute;
4. il perseguimento del “valore aggiunto LEADER”, definito come *“i vantaggi derivanti dall'approccio LEADER, quali la migliore identificazione di esigenze e soluzioni locali, maggiore impegno degli operatori locali interessati e più opportunità di innovazione”* (CCE 2010, Glossario) e ancora come *“la valorizzazione dell'approccio “dal basso” nei processi decisionali e il coinvolgimento delle comunità locali”* (CCE 2010, oss. 101).

Le osservazioni proposte nella relazione della Corte si traducono in sei “Raccomandazioni”, che di nuovo hanno costituito un importante ancoraggio per l’elaborazione di questo lavoro. Ci riferiamo in particolare a quanto richiamato nella terza, nella quarta e nella sesta Raccomandazione, di cui riportiamo alcuni stralci.

3^a Raccomandazione: *“La Commissione dovrebbe verificare con gli Stati membri se le misure esistenti limitano la capacità dei GAL di elaborare e attuare strategie locali innovative e multisettoriali per raggiungere gli obiettivi degli Assi da 1 a 3 della politica di sviluppo rurale. (...)”*.

4^a Raccomandazione: *“La Commissione dovrebbe assicurarsi che gli Stati membri riesaminino le strategie dei GAL per il periodo 2007-2013 e impongano ai GAL di fissare obiettivi misurabili, specifici per le rispettive aree locali, e che si possano realizzare tramite il programma Leader nella parte restante di detto periodo. (...)”*.

6^a Raccomandazione: *“(...) Il monitoraggio dovrebbe essere indirizzato verso indicatori del valore aggiunto dell’approccio LEADER, l’efficienza e l’efficacia piuttosto che sull’attuazione(...)”*.

1.4. OBIETTIVI ED APPROCCI METODOLOGICI

Il lavoro persegue quattro principali finalità, che vengono elencate per punti e con riferimento agli approcci metodologici di volta in volta utilizzati, prima di essere descritte in maggior dettaglio.

1. Ricostruire ed analizzare le attività dei GAL in merito a processi, formulazioni e contenuti delle strategie di intervento proposte dalle SISL.
2. Ricostruire le strategie di intervento attraverso la costruzione di una mappa gerarchica degli obiettivi delle SISL che segua la logica di intervento del QCMV e che consenta di esplicitare i contenuti di programmazione non compiutamente espressi nella SISL.
3. Individuare secondo un approccio SPICED un set di indicatori aggiuntivi SMART in grado di descrivere l’attuazione delle Misure LEADER nell’ambito del PSR.
4. Contribuire alla predisposizione di un sistema di monitoraggio finalizzato alla quantificazione degli indicatori aggiuntivi LEADER.

1.4.1 Ricostruzione ed analisi delle attività dei GAL in merito a processi, formulazioni e contenuti delle strategie di intervento proposte dalle SISL

Il primo obiettivo è stato quello di ricostruire i processi, le formulazioni ed i contenuti delle strategie di intervento proposte nelle SISL, attraverso un approccio di tipo partecipativo basato sul confronto diretto con le strutture dei GAL.

Appare utile precisare cosa si intenda con le espressioni “processi”, “formulazioni” e “contenuti”.

- **“Processi”**: i percorsi organizzativi e concertativi attraverso i quali si giunga alla definizione delle strategie di intervento. In particolare ci si riferisce
 - alle modalità attraverso le quali sono state svolte le attività di studio, di ricognizione del territorio e di elaborazione di informazioni;
 - alle modalità di interazione con le istituzioni (Commissione Europea, Regione, Provincie);
 - ai rapporti con i soggetti pubblici e privati rappresentativi degli interessi del territorio.
- **“Formulazioni”**: i passaggi formali attraverso i quali, nella SISL, si passa dall’analisi di contesto e SWOT all’individuazione dei fabbisogni ed obiettivi, con particolare attenzione alla coerenza tra la formulazione degli obiettivi nelle SISL e la logica di intervento del QCMV e del PSR.
- **“Contenuti”**: le scelte operate nel merito riguardo all’individuazione degli obiettivi su cui far convergere le risorse e all’allocazione concreta delle risorse tra le Misure, Sottomisure e Azioni (MSA)¹ e tra i quattro tematismi.

¹ Per evitare equivoci, nel prosieguo del lavoro si userà il termine “Misure” ogniqualvolta ci si riferirà al livello superiore di linee di intervento (ad esempio: la Misura 312, indipendentemente dalle sue articolazioni), mentre si userà l’acronimo MSA quando ci si riferirà al livello di dettaglio al quale vengono materialmente emessi i Bandi per l’attivazione delle risorse (quindi a volte si tratterà di una Misura, come nel caso della Misura 322

Sono state organizzate sette giornate di lavoro nelle quali il gruppo di valutazione si è recato presso le sedi dei GAL per un confronto con le strutture tecniche dei GAL stessi, nonché in alcune occasioni con membri del partenariato, rappresentanti delle istituzioni locali e beneficiari.

Prima di ogni incontro è stato predisposto del materiale preparatorio, elaborato sulla base delle SISL e dell'altro materiale reperibile in rete. In particolare è stata inviata ai GAL, con qualche giorno di anticipo rispetto all'incontro, un documento contenente:

- una sintesi delle analisi di contesto proposta nella SISL,
- una sintesi su come si è passati dall'analisi di contesto e SWOT all'individuazione dei fabbisogni e quindi alla scelta degli obiettivi,
- delle osservazioni in merito alle scelte compiute riguardo all'individuazione dei tematismi su cui concentrare le risorse ed alle MSA da attivare.

Tali elaborazioni, condivise con i GAL prima degli incontri, oltre a costituire una base conoscitiva comune per sviluppare la conversazione, sono state poi utilizzate per elaborare il capitolo 2, che propone appunto un'analisi desk sulle strategie di intervento come proposte nelle SISL. L'analisi, sviluppata in chiave comparativa, evidenzia in che modo ciascun GAL ha interpretato nel proprio contesto specifico gli indirizzi comunitari e regionali, e costituisce un'utile premessa per interpretare i contenuti scaturiti dai confronti sul campo, proposti nel capitolo 3.

Nello svolgimento degli incontri si è partiti dalle informazioni desumibili dalla lettura delle SISL per rileggerle nel confronto con chi ha materialmente prodotto quei documenti, allo scopo di evidenziare le condizioni nelle quali i GAL hanno agito, i vincoli che hanno subito o dei quali hanno avuto percezione, i motivi che hanno condotto alle scelte fatte rispetto alle oggettive condizioni nelle quali si sono trovati ad operare. Il filo conduttore seguito durante questi approfonditi confronti è stato di quello di individuare le criticità e le difficoltà trovate dai GAL nell'elaborazione delle loro strategie, e di cercare di individuare possibili soluzioni a tali criticità, anche nella prospettiva dell'impostazione della prossima fase di programmazione. Sono stati inoltre discussi gli spunti tratti dalle osservazioni della CCE 2010, pertinenti ai temi in oggetto e richiamati nel paragrafo precedente.

Gli incontri hanno consentito di raccogliere due gruppi principali di informazioni:

- le registrazioni delle conversazioni avute con i membri dei GAL e con gli altri soggetti intervenuti,
- altro materiale in formato cartaceo o elettronico ritenuto interessante (rendiconti delle attività di animazione svolte, parchi-progetti presentati, rassegne stampa, ecc.).

Tali informazioni sono state rielaborate secondo l'approccio di ricerca qualitativa proprio della "*Grounded Theory*" (GT), che si basa sul presupposto che le categorie utilizzate nell'analisi e le relazioni causali che le legano non debbano essere precostituite dal ricercatore o dal valutatore, ma debbano piuttosto scaturire dai testi raccolti, attraverso un lavoro di codifiche successive dei brani di testo o degli altri materiali informativi raccolti sul campo (si veda il box).

Più nel dettaglio, con riferimento alla ricostruzione del percorso di programmazione che ha portato alla definizione di forme e contenuti della strategia, la GT ha fornito il quadro metodologico per codificare le informazioni, raccolte in forma narrativa, trovare le macrocodifiche (i temi più generali a cui quei brani di testo potevano essere ricondotti), e per impostare quella che nel gergo della GT è definita codifica teorica, e cioè la ricerca dei nessi causali e delle altre relazioni che collegano tra loro i temi e che consentono di proporre una chiave interpretativa complessiva dei fenomeni analizzati.

"Sviluppo e rinnovamento dei villaggi", a volte di una sottomisura, come per la 312a "Sostegno alla creazione ed allo sviluppo di microimprese - Sviluppo delle attività artigianali", a volte di una Azione specifica, come la 313aA "Incentivazione di attività turistiche - Creazione di infrastrutture su piccola scala e commercializzazione di servizi turistici e agrituristici - Creazione di infrastrutture su piccola scala".

Nel corso del lavoro sono stati inoltre utilizzati strumenti noti e strumenti innovativi della pratica della ricerca sociale, dei quali la GT ha sistematizzato l'applicazione, quali le mappe concettuali, le note-memo e la narrazione stessa del processo di ricerca.

1.4.2 Ricostruzione delle strategie di intervento attraverso la costruzione di una mappa gerarchica degli obiettivi

Il secondo obiettivo è stato quello di ricostruire in forma partecipata le strategie di intervento delle SISL attraverso la costruzione di una struttura gerarchica degli obiettivi che seguisse la logica di intervento del QCMV e che consentisse di esplicitare i contenuti di programmazione non compiutamente espressi nella SISL. Si tratta quindi di un lavoro che si pone in continuità logica ed operativa con quello svolto in precedenza di ricostruzione di processi, formulazioni e contenuti delle strategie di intervento. Il lavoro è stato svolto di concerto tra il gruppo di valutazione e i GAL secondo una metodologia basata sull'approccio partecipativo e sull'utilizzo di mappe concettuali, come più avanti dettagliato (vedi box).

La Grounded Theory

La *Grounded Theory* (GT) è un metodo generale per generare concettualizzazione e teorie a partire da dati di natura qualitativa (Glaser e Strauss, 1967). Si tratta in realtà di un insieme di principi e di pratiche di ricerca che non vanno necessariamente assunte in blocco, ma come un insieme flessibile di indicazioni procedurali, pur coerentemente inquadrato nell'ambito di una specifica cornice epistemologica (Charmaz, citata in Tarozzi, 2008 p. 38).

Il percorso principale di analisi proposto dalla GT (con particolare riferimento al tipo di lavoro svolto per la presente relazione tematica) prevede la riorganizzazione delle narrazioni rilevate dai ricercatori in brani di testo associati a delle codifiche che ne rappresentano (anche in forma di proposizione) in forma sintetica il tema affrontato. Attraverso un sistema di codifiche successive si punta a far emergere le categorie rilevanti atte a descrivere il fenomeno oggetto di studio, ed a evidenziarne i nessi causali e le altre forme di relazione che le collegano, in modo che tali relazioni emergano dai testi e non siano pre-costituite dal ricercatore.

La strategia che connette i tematismi e le Misure è stata articolata in modo molto diverso tra SISL e SISL, con riguardo ad esempio alla terminologia usata, al rapporto tra fabbisogni e obiettivi, al formato (discorsivo o per punti), alla formulazione (a volte complessa, con la compresenza di obiettivi più specifici e più generali), alla corrispondenza o meno tra obiettivi e tematismi (è questa una criticità su cui ci si sofferma più avanti nella relazione).

Quella proposta e riportata alla fine del capitolo 3 è una ricostruzione delle strategie di intervento definite dai GAL, svolta attraverso una ristrutturazione del set di obiettivi espresso in ciascuna SISL. Si è trattato di una rielaborazione della forma nella quale sono state espresse le strategie di intervento nelle SISL, ovviamente preservandone, in alcuni casi esplicitandoli ed articolandoli, i contenuti.

Il processo di ricostruzione aveva diverse finalità:

- riflettere in modo condiviso sulla programmazione adottata anche in chiave preparatoria alle attività di autovalutazione dei GAL;
- esplicitare le strategie seguite ristrutturandole in modo coerente con la logica di intervento del QCMV, per favorire le attività di valutazione ex post;
- aiutare i GAL ad esplicitare i contenuti e le eventuali finalità implicite nelle strategie di intervento delle SISL (in particolare l'obiettivo strategico complessivo della SISL, a volte espresso esplicitamente ma in modo sintetico, altre volte rimasto implicito e "assorbito" dall'enunciazione dei tematismi), nonché a riflettere sui rapporti tra autonomia programmatica dei GAL e trasformazione del LEADER in asse metodologico del PSR;
- compiere un esercizio finalizzato ad una più chiara definizione delle strategie di intervento nella prossima fase di programmazione.

Gli obiettivi sono stati dapprima rilevati "sulla carta" di ciascuna SISL (passaggio in molti casi banale, ma che in qualche caso ha richiesto la ricostruzione di un elenco a partire da una strategia espressa in forma discorsiva, e in altri casi la considerazione congiunta di finalità espresse in forma diversa (come "fabbisogni" o come "strategie"). Questa lettura degli obiettivi come espressi nelle SISL è proposta nel capitolo 2.

In seguito si è proceduto ad una ristrutturazione della batteria di obiettivi con una loro articolazione su tre livelli gerarchici, in modo da conformarli alla logica di intervento del PSR. Sono stati quindi individuati degli obiettivi generali, spesso riconducibili ai tematismi degli obiettivi specifici e degli obiettivi operativi.

Questo percorso è stato effettuato in condivisione con i GAL, attraverso un processo a più fasi. Dapprima, al termine degli incontri svolti presso le sedi dei GAL, è stata elaborata una bozza di mappa gerarchica degli obiettivi di ciascuna SISL. È in questa fase che gli elementi di riflessione e apprendimento sono stati centrali, a fianco della ricostruzione della mappa in sé. Successivamente le bozze sono state rielaborate dal Valutatore per renderle conformi alla logica di intervento del PSR, per essere infine nuovamente condivise dai GAL. Il processo viene descritto in maggior dettaglio nel capitolo 3, a corredo della presentazione delle mappe risultanti.

La logica della ricostruzione è stata quella per cui ciascun obiettivo di livello più basso concorre al perseguimento di uno o, in qualche caso, più obiettivi di livello più alto, fino ad arrivare agli obiettivi generali, intesi come una riformulazione “locale” dei tematismi. Rispetto alla terminologia suggerita dalla logica dell'intervento del QCMV (si veda quanto riassunto nel box), la presente ricostruzione ha adottato il termine “obiettivo strategico” per esprimere l'unico obiettivo di livello più alto individuato per ciascuna SISL, mentre ha mantenuto quattro obiettivi generali, in diretta correlazione con i quattro tematismi (salvo per la SISL Etruria, che ne ha attivati solo tre su quattro).

All'altro capo della gerarchia, gli obiettivi operativi sono stati definiti tenendo in considerazione non solo la discendenza logica dagli obiettivi “superiori”, ma anche il fatto che le MSA concretamente attivabili, e quindi gli strumenti operativi attraverso i quali gli obiettivi potevano essere perseguiti, erano già dati a livello comunitario (concretizzati nelle Misure del PSR) ed ulteriormente circoscritti a livello regionale con la selezione delle Misure attivabili e con gli indirizzi dati per ciascuna MSA.

Abbiamo quindi un doppio ancoraggio che potremmo definire “esogeno” rispetto all'autonomia di programmazione dei GAL (i tematismi da un lato, le MSA – massimo 10 da scegliere nella rosa di 14 individuata dalla Regione – dall'altro) al quale si aggiunge un terzo ancoraggio costituito dalle analisi di contesto e SWOT, dalle quali dovrebbero discendere per connessione logica l'individuazione dei fabbisogni e degli obiettivi (generali, specifici ed operativi secondo il quadro logico ricostruito).

Il risultato consiste in mappe gerarchiche strutturate sui vari livelli, dall'obiettivo strategico agli obiettivi operativi delle singole MSA, e corredate da connessioni spesso lineari (in accordo con la stretta logica di programmazione QCMV), ma a volte anche trasversali, la cui interpretazione va ovviamente effettuata alla luce della distribuzione delle risorse tra i tematismi e tra le Misure.

In seguito a queste analisi è stato anche possibile, seguendo la logica di intervento espressa nel QCMV, individuare gli indicatori chiamati a rendere conto del perseguimento degli obiettivi delle singole SISL, sulla base delle MSA attivate da ciascun GAL (si veda il capitolo 4).

Un'altra finalità di questo lavoro di ricostruzione è stata quella di spingere i GAL ad esplicitare gli obiettivi di fondo di ciascuna SISL, in altre parole i temi catalizzatori attorno ai quali sono state disegnate le strategie di intervento (e che possono avere guidato la definizione dei criteri di selezione degli interventi, nella misura in cui questi erano lasciati alla discrezionalità dei GAL), ma che raramente hanno trovato esplicitazione ed adeguata argomentazione nella descrizione delle strategie e nella definizione degli obiettivi. Questi temi catalizzatori, definiti nelle mappe come “obiettivi strategici”, sono stati a volte riconosciuti in uno dei quattro tematismi, altre volte definiti con riferimento ad uno specifico settore, o ad un'area o itinerario (ad esempio: il sistema via Francigena per la SISL Lunigiana), intorno ai quali è stata di fatto impostata la strategia.

Note sulla logica di intervento del QCMV-PSR: gerarchie degli obiettivi e degli indicatori

Le Linee Guida per la valutazione, nella Nota di orientamento B, esprimono il senso della "logica dell'intervento" del QCMV, fatta propria dal PSR Toscana, che stabilisce "la concatenazione causale tra le risorse finanziarie messe a disposizione, passando per il prodotto e i risultati delle misure per arrivare ai loro impatti" (LG – Nota B, p.4). Più in dettaglio, la logica dell'intervento muove dall'individuazione dei fabbisogni (socio-economici o ambientali) ai quali il programma deve dare risposta attraverso le misure previste. L'attività del programma deve a sua volta essere elaborata attraverso una "gerarchia di obiettivi (da quello generale a quelli via via più specifici nei quali esso viene scomposto), alla quale corrisponde una parallela "gerarchia degli indicatori".

La nota B riassume come segue il rapporto tra gerarchia degli indicatori e gerarchia degli obiettivi: "Lungo la catena causale della "logica dell'intervento", la "gerarchia di indicatori" parte dagli input, ossia dalle risorse finanziarie e/o amministrative che daranno origine agli "output", cioè ai prodotti delle attività del programma perseguendo obiettivi operativi o correlati alle misure. I risultati che ne conseguono sono gli effetti immediati degli interventi che dovrebbero contribuire al raggiungimento di obiettivi specifici. Gli impatti dovrebbero contribuire al raggiungimento degli obiettivi generali del programma e, in un programma ben concepito, devono corrispondere ai fabbisogni precedentemente individuati" (LG – Nota B, p.5).

Le mappe concettuali

Il secondo obiettivo del rapporto è stato quello di ricostruire in forma partecipata le strategie di intervento delle SISL attraverso la costruzione di una struttura gerarchica degli obiettivi che seguisse la logica di intervento del QCMV e che consentisse di esplicitare i contenuti di programmazione non compiutamente espressi nella SISL.

Dato che i GAL si sono trovati a sviluppare l'articolazione strategica in modo lineare (tematismo → Misure) in un format prefissato, in cui veniva meno la possibilità di definire relazioni di integrazione e in cui non era stata esplicitamente richiesta l'esplicitazione della gerarchia degli obiettivi (generali, specifici, operativi).

A tal fine è stata utilizzata la metodologia delle mappe concettuali, in una versione specificamente riadattata dal valutatore alle finalità specifiche dell'indagine di campo.

Le mappe concettuali (a volte indicate come "mappe mentali": tra i due tipi ci sono differenze che non è necessario approfondire in questa sede) sono una tecnica di rappresentazione grafica della conoscenza, utile per schematizzare idee complesse, relazioni, fattori emotivi e dati oggettivi.

Una mappa concettuale consiste in un disegno nel quale i concetti vengono presentati in forma grafica: l'idea principale si trova al centro dello schema, mentre le informazioni e i dettagli di approfondimento vengono rappresentati come bracci che dal centro si allargano via via verso l'esterno. Le mappe concettuali si basano su una strutturazione gerarchico-associativa. Uno dei grandi pregi delle mappe mentali è infatti costituito dalla loro capacità di rappresentare in modo immediato la struttura gerarchico-associativa delle informazioni. Inoltre l'uso dei colori e delle immagini, stimola la creatività del gruppo di lavoro e l'attenzione di coloro che successivamente utilizzeranno le mappe. Le mappe concettuali si differenziano dalle mappe mentali per quattro elementi:

- la strutturazione delle informazioni è di tipo reticolare e non gerarchico;
- la matrice cognitiva di riferimento è di tipo connessionista (fatto l'elenco dei concetti, si procede alla loro connessione) e non associazionista (da ciascun concetto vengono sviluppate le possibili associazioni);
- non viene posta particolare enfasi sulla codifica iconico-cromatica;
- i legami tra i nodi solitamente viene esplicitato mediante etichette descrittive testuali.

Per l'indagine di campo si è preferito l'utilizzo delle mappe concettuali per due ordini di ragioni: in primo luogo perché era necessario stimolare i GAL a ripercorrere con un certo grado di libertà il proprio percorso logico di programmazione, in secondo luogo perché la componente testuale era importante, in quanto si doveva ricostruire il testo attraverso cui esprimere il contenuto degli obiettivi. Tuttavia è stata utilizzata un'enfasi cromatica, tipica delle mappe mentali, proprio per dare maggiore risalto alla struttura logico-gerarchica degli obiettivi.

1.4.3 Individuazione secondo un approccio SPICED di un set di indicatori SMART generali, specifici ed operativi in grado di descrivere l'attuazione delle Misure LEADER nell'ambito del PSR

Il terzo obiettivo del lavoro è stato quello di individuare una batteria di indicatori aggiuntivi che, assieme agli indicatori comuni già individuati, fosse in grado di rendere conto dell'attuazione delle Misure così come, ove possibile, del perseguimento del valore aggiunto LEADER (come definito nella Relazione CCE n. 5/2010, si veda il par. 1.3), e costituisse il riferimento per l'impostazione dei flussi di informazione funzionali all'espletamento delle attività di monitoraggio.

Per garantire la pertinenza, la misurabilità e le altre caratteristiche che qualificano ciascun indicatore, e la batteria nel suo complesso, gli indicatori aggiuntivi sono stati individuati attraverso un approccio SPICED e sono stati sottoposti al vaglio dei criteri SMART (si veda il box successivo).

La definizione della batteria di indicatori è stata effettuata avendo a riferimento una mappa gerarchica "di sintesi" degli obiettivi, ottenuta a partire dalle singole mappe elaborate in condivisione con i GAL, secondo quanto anticipato al punto precedente e presentato nel dettaglio al termine del capitolo 3. Si è garantita la "copertura" degli obiettivi: ciascun obiettivo (generale, specifico od operativo) ha trovato corrispondenza in un indicatore.

La corrispondenza tra sistema degli indicatori e sistema degli obiettivi è del resto implicitamente richiamata nella già citata Nota A del QCMV, nella quale, a proposito della flessibilità lasciata agli Stati nella creazione del sistema di monitoraggio e valutazione, si precisa che tale flessibilità "deve rispettare la gerarchia degli obiettivi" (QCMV – Nota A, p.2).

Nel dettaglio, la batteria di indicatori è stata individuata attraverso i seguenti passaggi:

1. ricognizione sugli indicatori comuni per Misura, effettuata tramite lavoro desk sul PSR e sul QCMV;
2. individuazione, basandosi anche sulle varie fonti pertinenti, a partire dal PSR e dal DAR, di alcuni indicatori aggiuntivi pertinenti rispetto al fabbisogno conoscitivo relativo al perseguimento degli obiettivi espressi nelle SISL, e da sottoporre alla condivisione dei GAL;
3. condivisione con i GAL della proposta di batteria aggiuntiva di indicatori di cui al punto precedente;
4. uniformazione della batteria di indicatori risultante dagli incontri con i GAL, salvaguardando la copertura degli obiettivi, per arrivare alla definizione di una batteria di indicatori comune per le singole MSA attivate, e quindi comune ai GAL nella misura in essi abbiano attivato le stesse MSA.

L'elaborazione metodologica svolta su ciascuno degli indicatori aggiuntivi individuati al termine delle fasi sopra descritte e l'analisi SMART hanno portato alla predisposizione di una fiche per ciascun indicatore aggiuntivo, strutturata sul modello delle fiches proposte nel QCMV.

Note sulla definizione degli indicatori: criteri SMART e SPICED

Esistono in letteratura e nella pratica diverse declinazioni dell'acronimo SMART, nelle quali a volte i diversi termini usati sono sostanzialmente sinonimi, altre volte indicano caratteristiche di fatto diverse. Il QCMV a pag. 7 declina l'acronimo come "specifici, misurabili, attuabili, realistici e temporalmente definiti".

La Nota B – Linee Guida per la valutazione (p.5), aggiunge in realtà a questi un sesto carattere "pertinenti per il programma"

In molti casi la griglia SMART viene riferita agli obiettivi, mentre per gli indicatori viene anche proposto, come griglia di analisi, l'acronimo "RACER- Relevant, Accepted, Credible, Easy, Robust".

Il DV, al quale ci si richiama in questa sede, rimanda alle Linee Guida della CE (EuropeAid- Project Cycle Management Guidelines, 2004, p.80-1) che invece applica la griglia SMART agli indicatori e sceglie "specifici, misurabili, disponibili ad un costo accettabile, pertinenti rispetto ai fabbisogni informativi degli stakeholder, temporalmente definiti". Come si vede, il quarto carattere corrisponde al sesto della Nota B, e sostituisce di fatto il "realistico" previsto dal QCMV.

I caratteri richiesti a ciascun indicatore, secondo la declinazione dell'acronimo SMART adottata, possono dunque essere tradotti ed esplicitati come segue:

<i>Specific</i>	Specifico (rispetto all'obiettivo che deve misurare)
<i>Measurable</i>	Misurabile (quantitativamente o qualitativamente)
<i>Available</i>	Disponibile ad un costo accettabile
<i>Relevant</i>	Pertinente rispetto ai fabbisogni informativi degli stakeholder
<i>Time-bound</i>	Definito entro un intervallo di tempo

L'acronimo SPICED amplia i caratteri richiesti ad un indicatore, estendendo i requisiti anche ad aspetti riguardanti il processo attraverso il quale l'indicatore è individuato ed agli effetti che tale processo ha sugli *stakeholders* coinvolti. Secondo Roche (1999) un indicatore SPICED presenta i seguenti requisiti (traduzione e adattamento del gruppo di valutazione):

<i>Soggettivo</i>	Gli informatori hanno una visione privilegiata dei fenomeni in ragione della loro posizione o esperienza
<i>Partecipato</i>	Gli indicatori sono sviluppati di concerto con i soggetti chiamati a valutarli
<i>Interpretato e comunicabile</i>	Indicatori definiti a livelli locale possono risultare non chiari ad osservatori esterni e quindi richiedere una spiegazione
<i>Sottoposto a controlli incrociati</i>	La validità della valutazione va verificata attraverso il confronto incrociato tra diversi indicatori ed utilizzando diversi informatori e metodi
<i>Capace di indurre empowering e riflessività</i>	Il processo di individuazione e valutazione degli indicatori dovrebbe costituire un momento di <i>empowering</i> ed indurre gruppi ed individui alla riflessione critica riguardo ai processi nei quali sono coinvolti
<i>Diversificato e disaggregato</i>	Dovrebbero essere individuati indicatori diversi rilevati da gruppi diversi

1.4.4 Contributo alla predisposizione di un sistema di monitoraggio finalizzato alla quantificazione degli indicatori aggiuntivi

Il quarto obiettivo del rapporto consiste nel contributo alla predisposizione di un sistema di monitoraggio finalizzato alla quantificazione degli indicatori. Questa parte di lavoro può essere considerata un completamento dell'analisi SMART, nella misura in cui un giudizio completo sulla misurabilità, sull'attuabilità e sugli altri caratteri SMART di un indicatore può essere espresso una volta che si sia verificata, e nel caso reimpostata, l'attività necessaria alla quantificazione dell'indicatore stesso nell'intervallo temporale (pure oggetto di definizione) nell'arco del quale tale quantificazione va effettuata.

Il nesso tra sistema degli indicatori e sistema di monitoraggio e valutazione è espresso ancora nella Nota A del QCMV (p.2), dove si afferma: "La definizione di indicatori supplementari darà agli Stati membri la necessaria flessibilità per creare un sistema di monitoraggio e di valutazione adeguato alle loro esigenze".

Il lavoro, svolto in collaborazione con i GAL e con ARTEA, ha previsto la realizzazione di una fiche per ciascun indicatore aggiuntivo, nella quale è riportata la descrizione dettagliata dell'indicatore e, con specifico riferimento agli indicatori aggiuntivi di prodotto, delle note riguardanti la definizione dei flussi informativi funzionali alla quantificazione dell'indicatore.

1.4.5 Relazione con le priorità valutative del Disegno di Valutazione

La Relazione tematica, incentrata sulla risposta alla prima delle tre priorità valutative individuate per il Leader nel Disegno di Valutazione (DV), ha comunque avuto rilevanza anche ai fini del perseguimento delle altre due priorità, che in ogni caso saranno portate avanti nel prosieguo delle attività di programmazione.

Per quanto riguarda la seconda priorità si ribadisce la valenza preparatoria rispetto alle attività di autovalutazione della riflessione condivisa con i GAL in merito al loro percorso di programmazione ed alla costruzione delle mappe gerarchiche degli obiettivi, nonché del confronto avuto sulla batteria di indicatori aggiuntivi.

Con riferimento alla terza priorità valutativa (valutazione dell'Asse LEADER nel suo complesso con focus specifici su alcuni aspetti quali il sistema organizzativo, il partenariato, le azioni di animazione e di comunicazione) si possono proporre le seguenti considerazioni, che prendono spunto dall'articolazione della terza priorità valutativa come proposta nel DV.

1. La verifica delle scelte effettuate in merito all'allocazione delle risorse ed al modello di governance

La relazione propone un'analisi delle strategie di programmazione condotta dapprima in modalità desk sul testo delle SISL e, quindi, nel confronto diretto con i GAL. C'è stata pertanto l'occasione di analizzare insieme ai GAL le scelte effettuate in merito all'allocazione delle risorse, sia rispetto agli obiettivi di programmazione indicati nella SISL, sia rispetto alle valutazioni sulla capacità di assorbimento delle Misure da parte dei potenziali beneficiari.

Nel confronto con i GAL sono state inoltre affrontate le questioni riguardanti il modello di *governance*, con particolare riguardo a questioni quali i rapporti tra GAL ed Uffici regionali, alla composizione del partenariato, alla rappresentanza dei soggetti portatori di interesse ed al coinvolgimento più o meno attivo delle comunità locali nei processi decisionali.

2. L'esame e delle azioni di animazione e di comunicazione

La relazione propone una attenta ricognizione sulle attività di animazione e comunicazione svolte, anche qui rivolta in prima battuta al testo delle SISL e successivamente sviluppata nel confronto con le strutture dei GAL. La riflessione e gli spunti, anche nella forma di suggerimenti scaturiti dal confronto, riguardano le modalità di realizzazione di tali attività, le criticità riscontrate e, più in generale, i modi in cui potenziare il ruolo dei GAL come animatori territoriali e catalizzatori di sviluppo locale.

3. L'analisi sulla "leaderabilità" della programmazione, che abbia come scopo quello di definire la "genuinità" dell'approccio LEADER rispetto al quadro regolativo, con riguardo al potere decisionale dei GAL in materia di elaborazione delle strategie e alla loro autonomia in fase di attuazione delle stesse.

Il confronto con i GAL si è spesso incentrato sul rapporto tra specificità dell'approccio Leader ed inserimento dello stesso nell'ambito della programmazione PSR, e sulle modalità nelle quali la metodologia Leader può esplicitare appieno le proprie peculiarità sfruttando le potenzialità offerte dal nuovo assetto della programmazione. Questa analisi ha riguardato in prima istanza le questioni legate al grado di autonomia dei GAL (sia in sede di programmazione che in fase di selezione ed attuazione degli interventi) ed in un secondo momento la definizione della batteria di indicatori aggiuntivi (tanto quelli riferiti alla Misura 431 che quelli riferiti alle Misure 124, 133 e dell'asse 3), che aveva tra le sue finalità quella di cercare di interpretare al meglio le caratteristiche di "leaderabilità" della programmazione.

CAPITOLO 2. LETTURA COMPARATA DELLE STRATEGIE DELLE SISL

2.1. CENNI SUI PROCESSI DI COSTRUZIONE DELLE SISL

Il presente paragrafo intende analizzare il processo di programmazione della SISL sulla base di quanto riportato dagli stessi GAL nei paragrafi 9 (processo concertativo) e 11 (Piano di comunicazione e informazione) delle SISL e di quanto descritto nella Relazione Annuale di Esecuzione (RAE) del 2009, con specifico riferimento al paragrafo 6 (stato di avanzamento della Misura 431) in cui sono descritte le attività di “animazione sul territorio” e “pubblicità degli interventi”.

Dalla lettura della RAE emerge la definizione di due momenti distinti del processo di programmazione della SISL, che per i GAL assumono pieno significato nella loro continuità e unitarietà: “*Si possono distinguere due fasi nelle attività di animazione del GAL. Una prima fase di incontri di animazione è stata incentrata nella prima metà del 2008. In questa fase il GAL ha incontrato soggetti pubblici e privati al fine di individuare e condividere le strategie ottimali da attivare all'interno della SISL. Dalla metà del 2008 al momento in cui scriviamo molti sono stati gli incontri con gli attori locali, potenziali beneficiari delle Misure, al fine di promuovere l'attività del GAL e diffondere le importanti opportunità che esso rappresenta*” (RAE, GAL Start, p. 14).

Il ciclo di programmazione della SISL può essere suddiviso nella prima fase di “concertazione” finalizzata alla redazione del documento programmatico, e quindi alla definizione delle strategie, e una seconda fase di “animazione territoriale” di condivisione delle scelte effettuate dal GAL con il territorio e di informazione sulle opportunità di finanziamento. La demarcazione temporale tra le due fasi è legata alla data di presentazione delle SISL alle Province (14 luglio 2008).

La distanza temporale tra il momento di presentazione della SISL alle Province e la delibera di approvazione (Tabella 2) sottolinea che il LEADER in Toscana ha incontrato alcune difficoltà già nella fase di programmazione delle SISL. Le ragioni di queste difficoltà sono emerse con chiarezza durante la fase di indagine sul campo e sono riportate ed analizzate nel Capitolo 3.

Tabella 2: Tempistica fase di "concertazione"

GAL	Avvio fase concertazione	Conclusione fase concertazione	Presentazione SISL alle Province	Approvazione SISL da parte della Regione
Appennino Aretino	14/02/2008	06/06/2008	14 luglio 2008	Delibera n. 399 del 31/03/2010
Etruria	A partire dal 2006	10/07/2008		Delibera n. 830 del 28/09/2009
FAR Maremma	18/06/2008	11/07/2008		Delibera n. 889 del 18/10/2010
Garfagnana	30/01/2008	07/07/2008		Delibera n. 675 del 03/08/2009
Lunigiana	21/01/2008	13/06/2008		Delibera n. 1043 del 23/11/2009
Siena	10/01/2008	03/07/2008		Delibera n. 398 del 31/03/2010
Start	23/06/2008	01/07/2008		Delibera n. 728 del 31/08/2009

Nel prosieguo di questo paragrafo riportiamo una sintetica descrizione del processo di costruzione della SISL di ciascun GAL per poi tracciare un'analisi comparativa.

2.1.1 I processi di costruzione delle SISL: la programmazione e l'animazione territoriale

Veniamo quindi alla presentazione sintetica dei processi di costruzione della SISL di ciascun GAL, articolati nelle due fasi di “programmazione” e “animazione territoriale” per poi passare ad una sintetica introduzione dei Piani di comunicazione e informazione redatti dai GAL nelle SISL, come strumento di accompagnamento e facilitazione del processo di costruzione e condivisione delle SISL. Seguirà una breve analisi comparativa. Per un approfondimento ulteriore, infatti, non possiamo non rimandare al Capitolo 3 in

cui si riporta quanto emerso dal processo di monitoraggio partecipato in cui il Valutatore ha incontrato presso la loro sede tutti i GAL ed è stata affrontata direttamente la questione del processo di costruzione della SISL e della comunicazione.

GAL Appennino Aretino

Fase di concertazione

Per la fase di redazione della SISL, facendo riferimento ad una logica di concertazione *dal basso*, il GAL Appennino Aretino ha effettuato un primo momento preparatorio con incontri pubblici aperti ad operatori privati singoli e/o collettivi oltre che ad Enti del territorio.

Ciò è stato accompagnato da un secondo momento, più ristretto, organizzato in riunioni presso il GAL o soci del GAL che si ponevano due obiettivi:

- un obiettivo informativo: far conoscere agli attori istituzionali ed economici le opportunità prospettate dalla nuova fase di programmazione, soprattutto in termini di tematismi e Misure da attivare;
- un obiettivo di ascolto: raccogliere i principali interessi e bisogni espressi da Enti e PMI dell'area.

Infine, il GAL ha incontrato gli operatori economici e gli Enti locali singolarmente o in piccoli gruppi per settore di intervento, così da raccogliere da un lato i fabbisogni e le criticità del settore privato, dall'altro le aree di interesse e le linee di intervento programmate dagli Enti (in particolare hanno avuto un ruolo di rilievo, la Provincia di Arezzo, la Comunità Montana Casentino, Comunità Montana Pratomagno, Comunità Montana Valtiberina).

Oltre alle riunioni collettive sono stati effettuati anche colloqui individuali sulla base delle singole richieste ed esigenze espresse dalle microimprese, dalle associazioni che le rappresentano e dagli Enti pubblici del territorio LEADER.

Durante la fase di animazione finalizzata alla concertazione è stata attivata un'azione di raccolta delle idee progettuali del territorio attraverso un' apposita "scheda rilevamento idee progettuali".

Durante la fase di concertazione sono stati organizzati 14 incontri nel periodo da febbraio a giugno 2008.

Fase di animazione territoriale

Successivamente alla redazione della SISL l'attività di animazione territoriale si è articolata in due direttrici:

- in primo luogo, attraverso 4 incontri pubblici volti a presentare la SISL e quindi le opportunità offerte dal LEADER.
- in secondo luogo attraverso una serie di incontri informativi singoli e collettivi centrati sulle analisi di idee progettuali, sulla verifica della conformità delle stesse alle Misure gestite dal GAL, sulla diffusione delle regole e delle normative cui soggiacciono le Misure gestite dal GAL.

GAL Etruria

Fase di concertazione

Per il GAL Etruria l'attività di concertazione ha una genesi molto lontana riconducibile al 2006 quando il GAL ha attivato una fase preparatoria di tipo informativo e divulgativo sulla nuova programmazione dei fondi comunitari 2007-2012, e di raccolta dei fabbisogni, attraverso una serie di incontri con Amministrazioni Comunali, Consorzi di Promozione Turistica e Istituti e Fondazioni bancarie che avevano mostrato interesse anche all'ingresso nella compagine societaria del GAL. L'attività di tipo informativo è continuata dopo l'approvazione del PSR regionale.

A partire dal 2008 oltre all'attività informativa ha preso avvio la vera e propria fase di costruzione della SISL che si è articolata in due direzioni:

- incontri, organizzati sia in forma di assemblee pubbliche che di incontri puntuali presso gruppi specifici di operatori o istituzioni locali, per l'analisi dei fabbisogni progettuali e programmatici delle Istituzioni (Province di Pisa e di Livorno ed i loro Comuni, Agenzie per il Turismo ed Enti Parco) e delle parti sociali (associazioni di categoria dei settori Agricoltura, Commercio, Artigianato e Turismo e associazioni di imprese). Per quanto riguarda le istanze ambientali, il GAL ha fatto riferimento agli Enti Locali quali portavoce delle associazioni ambientaliste in quanto le stesse non potevano essere potenziali beneficiari dei bandi;
- raccolta delle manifestazioni di progettualità e di indicazioni programmatiche da parte dei Comuni, APT, Enti Parco e Associazioni di categoria (del settore agricolo, artigianato, turismo e commercio), ma anche delle singole progettualità anche attraverso l'utilizzo di un'area web appositamente predisposta in collaborazione con le Province di Pisa e di Livorno.

Il periodo degli incontri ufficiali per la costruzione della SISL va da maggio 2008 al 10 luglio 2008.

Per favorire la più ampia partecipazione possibile, il GAL ha suddiviso gli incontri in 4 sub-aree: gli incontri si sono tenuti a Donoratico per l'area della Costa degli Etruschi/Livorno Continentale, a Portoferraio per l'Arcipelago Toscano, a Terricciola-Pecciolì per la Valdera ed a Castelnuovo Val di Cecina e Pomarance per l'area dell'Alta Val di Cecina.

Nel 2007 e 2008, il GAL ha colto l'occasione degli incontri (circa 40) finalizzati ad informare i soggetti pubblici e privati del territorio di riferimento del programma di interventi denominato ECN.sys ("portale toscanaforyou"), per illustrare le opportunità offerte dall'Asse 4 del PSR e per sollecitare la definizione delle priorità programmatiche e progettuali.

Infine, per la definizione delle priorità programmatiche della presente SISL, il GAL ha intessuto strette relazioni con le due Amministrazioni provinciali partecipando attivamente ai diversi tavoli tecnici concertativi coordinati dalle Province di Pisa e di Livorno quali soggetti responsabili della programmazione locale/territoriale ai sensi della LR 49/99.

Fase di animazione territoriale

A seguito della presentazione della SISL, il GAL ha continuato la propria attività di animazione territoriale organizzando incontri, sia in forma di assemblee pubbliche, che presso gruppi specifici di operatori o istituzioni locali, con l'obiettivo di facilitare le operazioni di progettazione e di diffondere capillarmente le informazioni inerenti alle procedure attuative per l'utilizzo dei fondi FEASR (linee guida dei futuri bandi).

GAL FAR Maremma

Il GAL FAR Maremma ha impostato un vero e proprio progetto innovativo di "*animazione partecipata e di concertazione continua*" (SISL FAR Maremma, p.83), che rappresenta, in Toscana, l'esperienza più avanzata di programmazione partecipativa dal basso. Pertanto, la descrizione del processo sarà più dettagliata in quanto potrebbe rappresentare un ottimo punto di partenza per la costruzione di un "modello" di processo di costruzione e condivisione della SISL per la prossima programmazione, che possa essere applicato con i necessari adattamenti alle specifiche realtà territoriali.

Fase di concertazione

Il progetto di "animazione partecipata e di concertazione continua" nasce come sperimentazione per la costruzione di un "sistema di animazione partecipata". L'idea è emersa dall'analisi delle esperienze condotte direttamente dal GAL in ambito di progettualità locali e di cooperazione transnazionale e, indirettamente, approfondendo le esperienze di alcuni soggetti beneficiari. Il progetto si poneva due obiettivi:

- introdurre un nuovo strumento di coinvolgimento e di informazione nei confronti dei cittadini in relazione alle possibilità offerte dal PSR, Asse 4 "Metodo LEADER";
- permettere al GAL di orientare le proprie scelte riguardo all'elaborazione della propria SISL in merito alla scelta dei tematismi principali e alla distribuzione delle risorse tra le Misure della Strategia stessa.

Il progetto è stato organizzato in 6 incontri realizzati nell'intervallo di tempo di un mese (nel periodo che va dal 18 giugno all'11 luglio 2008). Con il "forum di apertura" realizzato durante il primo incontro, sono stati coinvolti gli attori di tutto il territorio eleggibile, dopodiché sono stati organizzati 4 incontri in 4 aree territoriali distinte, in cui erano invitati i soggetti dei singoli territori, ed infine un incontro finale di condivisione aperto a tutti.

Come attori partecipanti agli incontri sono stati privilegiati alcuni soggetti rappresentativi e portatori di interessi comuni quali Enti locali, associazioni di categoria, consorzi di imprenditori. In questo modo è stato possibile coinvolgere una vasta gamma di soggetti, espressione del tessuto economico e sociale locale, potenzialmente interessati all'elaborazione e alla conoscenza della SISL.

Il processo partecipativo ha avuto una forte influenza nella definizione della SISL che è stata discussa "con" e "dai" portatori di interessi locali". A pagina 56 della SISL del GAL FAR Maremma si rende evidenza dei risultati degli incontri partecipativi e di come l'analisi di contesto e la definizione della strategia siano influenzate da quelli che sono definiti i "contributi partecipativi".

Fase di animazione territoriale

La fase di concertazione ha avuto seguito con la realizzazione di 10 incontri di animazione e orientamento, organizzati a partire dalla fine del 2008 e nel 2009, a seguito di specifiche richieste di alcuni enti interessati e delle associazioni di categoria, con il duplice obiettivo di presentare e spiegare le scelte strategiche elaborate nella SISL e di fornire un'informazione dettagliata sulla tipologia di interventi attivabili.

GAL Garfagnana

Fase di concertazione

Per la redazione della SISL, il GAL ha sviluppato un'attività di concertazione con la (nuova) propria base sociale. Gli incontri sono stati di tipo assembleare, articolati per tipologia di soggetti privati e pubblici e per settori di interesse. Questi incontri propedeutici erano finalizzati a far emergere le esigenze territoriali e le manifestazioni di interesse per i tematismi e le relative Misure della SISL che, ricordiamo, erano dati dal PSR e non modificabili, ma solo selezionabili.

Questa fase di ascolto, ha visto la concertazione delle linee strategiche attraverso un confronto della struttura operativa del GAL con la parte tecnica e "politica" di ogni socio pubblico o privato.

Contestualmente sono stati effettuati incontri bilaterali per approfondire gli aspetti relativi agli specifici settori di interesse (ambiente, cultura, artigianato, commercio, turismo, sociale, agricoltura, ecc.).

Lo staff tecnico del GAL ha elaborato il documento di programmazione della SISL che poi è stato approvato dalla base societaria.

Il documento definitivo è stato consegnato alla Regione il 14 luglio 2008. Dopodiché ha avuto seguito una lunga fase di revisione della SISL, terminata il 3 agosto 2009 con l'approvazione definitiva della SISL da parte della Regione Toscana. In questo periodo di revisione la struttura tecnica del GAL si è confrontata verso l'esterno con gli uffici della Provincia e della Regione e verso l'interno con la base societaria.

Fase di animazione territoriale

L'attività di "presentazione ed animazione della SISL" conseguente alla redazione della SISL è stata realizzata mediante:

- la convocazione di incontri pubblici aperti a tutti sulla SISL e/o su specifiche Misure;
- incontri specifici con singoli soggetti dietro invito degli animatori o su sollecito dei soggetti stessi.

Insieme ai 107 incontri (di cui 36 pubblici, 20 nella provincia di Lucca e 16 nella provincia di Pistoia) il GAL ha stimolato la segnalazione delle idee progettuali degli attori del territorio che sono state oggetto di aggiornamenti periodici con cadenza minima mensile per monitorarne l'evoluzione ed i contenuti. Grazie all'attività di animazione sono state raccolte 139 proposte progettuali nell'area lucchese e 80 in quella della provincia di Pistoia.

GAL Lunigiana

Fase di concertazione

Il GAL Lunigiana ha attivato il proprio percorso concertativo per la redazione della SISL in collaborazione con la Provincia di Massa e Carrara e la Comunità Montana della Lunigiana, che rappresentano i soggetti istituzionali impegnati nella programmazione locale, al fine di raggiungere una programmazione integrata.

Il percorso concertativo di ascolto e coinvolgimento delle diverse componenti socio-economiche è stato focalizzato sulla base sociale del GAL. Sono stati realizzati 8 incontri da gennaio a metà giugno 2008, in cui sono stati invitati i soci, gli "aspiranti soci" e gli enti pubblici.

Inoltre, sono state organizzate riunioni ed incontri presso le associazioni di categoria e gli *stakeholders*, o soggetti portatori d'interesse, presenti nell'area lunigianese.

Accanto a questo percorso concertativo sono stati organizzati incontri presso tutti i 14 Comuni della Lunigiana al fine di informare sia le Amministrazioni sia le popolazioni locali delle opportunità di finanziamento offerte dall'iniziativa LEADER attraverso del materiale cartaceo "facilmente fruibile".

Fase di animazione territoriale

Quanto alla fase di animazione territoriale, né nella SISL né nella RAE si fa esplicito riferimento ad una specifica attività di animazione territoriale volta a presentare la SISL e informare circa le possibilità offerte dal programma e le condizioni di accesso ai finanziamenti.

GAL Siena

Fase di concertazione

Per il processo concertativo che ha portato alla definizione dei tematismi e delle Misure della SISL, sono stati realizzati dal GAL Siena 11 incontri di consultazione e di concertazione nel periodo che va da gennaio ai primi di luglio del 2008.

Il processo è partito con una prima consultazione con l'Ente provinciale e i Comuni. In seguito sono stati organizzati, previa una suddivisione dell'area elegibile in settori, incontri con gruppi di Comuni rientranti nel settore territoriale definito. Le organizzazioni degli interessi economici sono state convocate insieme in un incontro presso l'Amministrazione provinciale ed infine è stato organizzato un incontro congiunto con i soggetti pubblici e i soggetti privati.

Fase di animazione territoriale

La fase di animazione territoriale è stata intesa come momento di pubblicità degli interventi, ovvero come informazione e di accompagnamento ai bandi. In tal senso, come evidenziato nella RAE, nel 2009 è stato organizzato solo un seminario di "Presentazione linee guida Misura 323b" in quanto non è stato possibile per il GAL emettere alcun bando.

GAL Start:

Fase di concertazione

Il GAL Start ha organizzato, dal 23 giugno al 1 luglio 2008, 6 “incontri di animazione svolti ai fini della redazione della SISL” il cui obiettivo era quello di condividere con gli *stakeholders* locali le scelte strategiche e operative effettuate dal GAL e di raccogliere i fabbisogni del territorio così da poter emendare la bozza della SISL.

Nello specifico gli incontri sono stati strutturati in tavoli di lavoro finalizzati a:

- individuare i tematismi,
- selezionare delle Misure (da 6 a 10 Misure tra le 14 oggetto di programmazione e gestione mediante la metodologia LEADER);
- individuare dei fabbisogni;
- far emergere idee progettuali presenti sul territorio.

A seguito degli incontri la SISL è stata rielaborata a partire dai risultati emersi dal percorso di animazione e quindi approvata dal CdA in via definitiva.

Fase di animazione territoriale

La fase successiva di animazione organizzata in quattro incontri di “animazione informata” ognuno dei quali organizzato in un’area diversa del territorio elegibile (area Chianti, Montagna Fiorentina, Val di Bisenzio e Mugello), finalizzati a promuovere l’attività del GAL e ad informare sulle opportunità di finanziamento offerte. Agli incontri sono stati invitati gli attori locali, potenziali beneficiari delle Misure.

Nelle seguenti tabelle si riporta un quadro sinottico in cui sono condensate unitariamente per tutti i GAL le informazioni riportate sui processi di “programmazione” e di “animazione territoriale”.

Tabella 3: Processo di concertazione

CONCERTAZIONE			
GAL	Numero incontri	Soggetti coinvolti	Obiettivo incontri
APPENNINO ARETINO	14	<ul style="list-style-type: none"> ● Comunità Montane dell'area GAL e Comune di Bucine in rappresentanza dei Comuni dell'area di riferimento ● Associazioni di categoria ● Enti Pubblici e Organizzazioni Private ● Comune di Cortona 	<ul style="list-style-type: none"> ● Far conoscere agli attori istituzionali ed economici le opportunità prospettate dalla nuova fase di programmazione, soprattutto in termini di tematismi e Misure da attivare ● Raccogliere i principali interessi e bisogni espressi da Enti e PMI dell'area
ETRURIA	6*	<ul style="list-style-type: none"> ● Province di Pisa e di Livorno ● Comuni ● Agenzie per il Turismo ● Enti Parco ● Associazioni di categoria dei settori Agricoltura, Commercio, Artigianato, Turismo ● Associazioni di imprese ● Potenziali beneficiari privati (imprese) 	<ul style="list-style-type: none"> ● Fornire informazione preparatoria sulla programmazione 2007-2013 ● Raccogliere i fabbisogni progettuali e programmatici delle istituzioni locali ● Raccogliere le proposte progettuali degli attori economici
		<ul style="list-style-type: none"> ● Vanno aggiunte le riunioni organizzate dal GAL a partire dal 2006 sia in forma di assemblee pubbliche che di incontri puntuali presso gruppi specifici di operatori o istituzioni locali, i 40 incontri del programma di interventi denominato ECN.sys (“portale toscanaforyou”), ed i tavoli tecnici concertativi coordinati dalle Province di Pisa e di Livorno riguardo la programmazione provinciale 	
FAR MAREMMA	6	<ul style="list-style-type: none"> ● Comuni della provincia: tutti i 28 Comuni compresi nel territorio della provincia di Grosseto, di cui due (Grosseto e Follonica) esclusi dal territorio elegibile ● Provincia, Comunità Montane e altri Enti 	<ul style="list-style-type: none"> ● Introdurre un nuovo strumento di coinvolgimento e di informazione nei confronti dei cittadini in relazione alle possibilità offerte dal PSR, Asse

CONCERTAZIONE			
GAL	Numero incontri	Soggetti coinvolti	Obiettivo incontri
		<p>Pubblici: Provincia di Grosseto, Comunità Montana Amiata Grossetano, Comunità Montana Zona S. Colline del Fiora, Comunità Montana Colline Metallifere, Camera di Commercio Industria e Artigianato, APT Grosseto, Ente Parco Regionale della Maremma, Parco Nazionale Arcipelago Toscano, Commissione Nazionale Pari Opportunità</p> <ul style="list-style-type: none"> Associazioni di categoria e consorzi di imprese: ASCOM Confcommercio, Confesercenti Grosseto, Associazione Albergatori e Operatori del Turismo della Provincia di Grosseto, Associazione per la valorizzazione della Castagna del Monte Amiata IGP, Assoc. Imprese edili e complementari della Provincia di Grosseto, Associazione Industriali di Grosseto, Federalberghi, CIA Grosseto, Coldiretti Grosseto, Confagricoltura Grosseto, Legacoop Agroalimentare Toscana, Confcooperative Unione Provinciale di Grosseto, Rappresentanze sindacali provinciali (CGIL, CISL, UIL), Consorzio del Monteregio di Massa Marittima, Consorzio di tutela dell'Olio di Seggiano DOP, Consorzio per la Tutela del Formaggio Pecorino Toscano DOP, Consorzio Servizi Turistici Maremma Toscana, Consorzio Tutela del Vino Montecucco, Consorzio Tutela del Morellino di Scansano 	<p>4 "Metodo LEADER"</p> <ul style="list-style-type: none"> Permettere al GAL di orientare le proprie scelte riguardo all'elaborazione della propria SISL in merito alla scelta dei tematismi principali e alla distribuzione delle risorse tra le Misure della Strategia stessa
GARFAGNANA	11	<ul style="list-style-type: none"> Compagnie sociali del partenariato del GAL 	<ul style="list-style-type: none"> Ascoltare le esigenze territoriali e alla manifestazione di interesse per i tematismi e le relative Misure della SISL Approfondire gli aspetti relativi agli specifici settori di interesse (ambiente, cultura, artigianato, commercio, turismo, sociale, agricoltura, ecc)
LUNIGIANA	8	<ul style="list-style-type: none"> Comunità Montana della Lunigiana Provincia di Massa-Carrara Soci e "aspiranti soci" del GAL Amministrazioni Comunali: Aulla, Bagnone, Casola in Lunigiana, Comano, Filattiera, Fivizzano, Fossdinovo, Licciana Nardi, Mulazzo, Podenzana, Pontremoli, Tresana, Villafranca In Lunigiana e Zerri Popolazione Associazioni di categoria Portatori d'interesse diffusi sul territorio 	<ul style="list-style-type: none"> Svolgere un percorso di ascolto e coinvolgimento per predisporre la SISL
SIENA	11	<ul style="list-style-type: none"> Amministrazione Provinciale di Siena Comuni di: Casole d'Elsa, Castellina in Chianti, Castelnuovo Berardenga, Gaiole, in Chianti, Radda in Chianti, San Gimignano, Sovicille Comunità Montana della Val di Merse Comuni di: Chiusdino, Monticiano, Murlo, Radicondoli, Sovicille, Casole d'Elsa Comunità Montana Val d'Orcia Comuni di: Abbadia San Salvatore, Castiglione d'Orcia, Pienza, Montalcino, Radicofani, San Quirico d'Orcia, 	<ul style="list-style-type: none"> Sviluppare il processo concertativo che ha portato alla definizione dei tematismi e delle Misure

CONCERTAZIONE			
GAL	Numero incontri	Soggetti coinvolti	Obiettivo incontri
		Piancastagnaio <ul style="list-style-type: none"> • Comunità Montana del Cetona • Comuni di: Cetona, Montepulciano, Chianciano Terme, San Casciano dei Bagni, Sarteano, Torrita di Siena, Trequanda • Comuni di: Asciano, Rapolano Terme, Buonconvento, Monteroni d'Arbia, San Giovanni d'Asso • Associazioni delle categorie economiche: CNA Siena, Confcooperative, Unione Provinciale Agricoltori Siena, Coldiretti Siena, • CCIAA Siena, Confartigianato, CIA, Siena, Confcommercio, Confesercenti, Assindustria Siena, API 	
START	6	<ul style="list-style-type: none"> • Comunità Montane: Val di Bisenzio, Montagna Fiorentina, Mugello • Comuni: Vernio, Vaiano, Comuni del Chianti fiorentino (San Casciano Val di Pesa, Greve in Chianti, Barberino Val d'Elsa, Tavarnelle Val di Pesa, Montespertoli) • Associazioni delle categorie economiche: Agricoltura (CIA, Coldiretti, Unione Provinciale Agricoltori), Industriali (Confindustria, Unione Industriali del Mugello), Piccole imprese (API Firenze) e Artigiani (CNA), Commercio (Confesercenti e Confcommercio) • Associazioni della cooperazione: Cooperazione (Legacoop Toscana, Confcooperative), con presenza di numerose cooperative operanti in diversi settori dal sociale all'agricoltura 	<ul style="list-style-type: none"> • Condividere le scelte da attuare elaborate dal GAL, con specifico riferimento ai tematismi e alle Misure • Far emergere i fabbisogni del territorio per apportare eventuali modifiche alle scelte attuative • Far emergere le idee progettuali presenti sul territorio

Tabella 4: Il processo di animazione territoriale

ANIMAZIONE TERRITORIALE			
GAL	Numero incontri	Soggetti coinvolti	Obiettivo incontri
APPENNINO ARETINO	4*	<ul style="list-style-type: none"> • Enti Pubblici ed operatori privati del territorio potenzialmente beneficiari delle azioni LEADER • Tecnici ed amministratori dell'area Casentino • Rappresentanti di microimprese dell'area LEADER • Rappresentanti di Enti Pubblici dell'area LEADER 	<ul style="list-style-type: none"> • Presentare la SISL e quindi le opportunità offerte dal LEADER • Analizzare le idee progettuali e verificarne la conformità alle Misure gestite dal GAL, diffondere le regole e normative cui soggiacciono le Misure gestite dal GAL
<ul style="list-style-type: none"> • Da aggiungere gli incontri individuali e collettivi di analisi delle idee progettuali 			
ETRURIA	28	<ul style="list-style-type: none"> • Province di Pisa e di Livorno • Comuni • Agenzie per il Turismo • Enti Parco • Associazioni di categoria dei settori Agricoltura, Commercio, Artigianato, Turismo • Associazioni di imprese • Potenziali beneficiari privati 	<ul style="list-style-type: none"> • Presentare la SISL e informare circa le possibilità offerte dal programma e le condizioni di accesso ai finanziamenti • Diffondere le informazioni inerenti alle procedure attuative per l'utilizzo dei fondi FEASR
FAR MAREMMA	10	<ul style="list-style-type: none"> • Rappresentanti di organismi portatori di interessi diffusi, quali: Comuni, Comunità Montane, Associazioni di categoria, Consorzi, Camera di Commercio, Ente 	<ul style="list-style-type: none"> • Effettuare incontri di animazione e orientamento per presentare e spiegare le scelte strategiche elaborate

		Parco, banche e imprenditori di aziende private	nella SISL e per una informazione dettagliata sulla tipologia di interventi attivabili
GARFAGNANA	107	<ul style="list-style-type: none"> Enti pubblici e privati Membri della compagine sociale Associazioni di categoria 	<ul style="list-style-type: none"> Informare i potenziali beneficiari circa le possibilità offerte dal programma e le condizioni per poter accedere ai finanziamenti Effettuare approfondimenti sulle specifiche Misure Raccogliere le proposte progettuali
LUNIGIANA	22	<ul style="list-style-type: none"> Associazioni di categoria dei settori Agricoltura, Artigianato, Commercio e Turismo Enti pubblici Membri della compagine sociale Imprese del territorio Privati Pro Loco 	<ul style="list-style-type: none"> Presentare la SISL Diffondere la conoscenza del Leader e le sue opportunità Informare sulle modalità di presentazione delle domande e sugli aspetti procedurali Svolgere comunicazione sulle possibilità offerte dai Bandi Costruire progetti integrati e di qualità per il territorio
SIENA	1	<ul style="list-style-type: none"> 20 Comuni 	<ul style="list-style-type: none"> Svolgere attività di animazione come accompagnamento alla presentazione delle domande per una specifica Misura (Seminario dal titolo "Presentazione linee guida Misura 323 b")
START	4	<ul style="list-style-type: none"> Comuni ed attori economici locali dell'area Chianti Consorzi ed associazioni di categoria della Montagna Fiorentina Enti pubblici ed associazioni di categoria della Val di Bisenzio Associazioni di categoria del Mugello 	<ul style="list-style-type: none"> Incontrare i potenziali beneficiari delle Misure, al fine di promuovere l'attività del GAL e diffondere le importanti opportunità che esso rappresenta

2.1.2 I processi di costruzione delle SISL: la comunicazione e l'informazione

Le attività di "programmazione" e di "animazione territoriale" sono state accompagnate da un "Piano di comunicazione e informazione" come previsto nel paragrafo 11 dello schema di redazione della SISL suggerito dalla Regione Toscana, in cui era proposto uno specifico schema descrittivo così articolato:

- gli obiettivi e i gruppi bersaglio;
- i contenuti e la strategia delle attività di animazione, comunicazione e informazione, nonché le Misure da adottare;
- il bilancio indicativo;
- i criteri per la valutazione dell'impatto delle Misure di informazione e pubblicità in termini di trasparenza, sensibilizzazione ai programmi di sviluppo rurale e ruolo della Comunità Europea.

Dal punto di vista della forma è possibile affermare che, con l'eccezione del GAL FAR Maremma, i GAL non hanno rivolto una particolare attenzione alla stesura della strategia di comunicazione ed informazione. Oltre al GAL FAR Maremma, anche i GAL Etruria e Siena hanno seguito lo schema proposto dalla Regione, tuttavia il risultato tende spesso ad apparire come un esercizio compilativo. Considerazioni analoghe possono essere proposte riguardo ai GAL Garfagnana ed Appennino Aretino, che riportano una esposizione della strategia in cui lo schema regionale emerge per deduzione. Gli altri GAL invece propongono un proprio schema espositivo, da cui tende ad emergere l'evidenza della mancanza di un disegno strategico appositamente elaborato.

Per una descrizione sintetica delle strategie di comunicazione e informazione dei GAL toscani rimandiamo

alla tabella successiva che riporta, le informazioni più rilevanti riportate nel paragrafo 11 di ciascuna SISL (salvo altrimenti specificato), secondo lo schema proposto dalla Regione Toscana.

Come abbiamo già sottolineato, merita una attenzione particolare il GAL FAR Maremma, che ha sviluppato una profonda riflessione sulla comunicazione. Questa riflessione parte da una autocritica, in cui si evidenzia come nel passato il GAL abbia sofferto di *“una costante sottovalutazione dell’importanza di adottare e lavorare ad un progetto coordinato di comunicazione e divulgazione delle potenzialità e dei progetti LEADER”*. Come frutto di questa riflessione è emersa una strategia di comunicazione di ampio respiro in cui è posto un particolare accento sull’utilizzo di servizi innovativi, video-comunicazione e nuove tecnologie, e che si riflette nell’elevato ammontare di risorse previste in sede di budget. Questo tipo di riflessione manca nelle strategie degli altri GAL.

Per quanto concerne il commento analitico alle strategie di comunicazione e informazione rimandiamo al paragrafo seguente.

Tabella 5: Attività di comunicazione e informazione

GAL	Strumenti	Gruppi bersaglio	Finalità	Risorse (euro)
APPENNINO ARETINO	<ul style="list-style-type: none"> Riunioni ed incontri Stampa e tv locali Partecipazione singola o collettiva a fiere/mostre Materiale cartaceo informativo (depliant,opuscoli,...) Sito web del GAL: www.galarefino.it 	<ul style="list-style-type: none"> I potenziali beneficiari, le organizzazioni professionali, le parti economiche e sociali, gli organismi per la promozione della parità tra uomini e donne e le organizzazioni non governative interessate, incluse le organizzazioni ambientali Il pubblico Soci pubblici e privati del GAL 	<ul style="list-style-type: none"> Obiettivi posti dal Reg. CE 1698/05 Comunicazione interna: sensibilizzazione delle Organizzazioni professionali ed Enti per l'efficace attuazione dell'Asse 4 Comunicazione esterna: <ul style="list-style-type: none"> sulle azioni promosse e gestite dal GAL informare il pubblico del ruolo svolto dalla Comunità nell'ambito del programma e dei relativi risultati 	3.974,44 ¹⁾
ETRURIA	<ul style="list-style-type: none"> Per la popolazione rurale organizzazione di n. 3 incontri pubblici aperti a tutti i soggetti con la partecipazione delle istituzioni locali Per i soggetti pubblici e privati, si organizzeranno delle riunioni tecniche: <ul style="list-style-type: none"> congiunte della 'progettazione' dei bandi e della definizione delle specificità/priorità separate sulle modalità di partecipazione allo specifico bando e sulle procedure di attuazione post-bando Incontri per le imprese per presentare le opportunità e modalità di accesso agevolato al credito per la definizione del cofinanziamento agli investimenti da parte degli istituti bancari della Banca di Bientina e Cassa di Risparmio di Volterra, potenziali soci del GAL Organi di stampa (quotidiani locali e regionali): comunicati stampa/articoli di approfondimento per informare capillarmente la popolazione locale sulle attività in corso (riunioni, incontri, bandi, illustrazione di progetti innovativi, ecc.) Sperimentazione di nuove forme di comunicazione interattiva (es. Blog) Sito web del GAL: www.galetruria.it 	<ul style="list-style-type: none"> I potenziali beneficiari, le organizzazioni professionali, le parti economiche e sociali, gli organismi per la promozione della parità tra uomini e donne e le organizzazioni non governative interessate, incluse le organizzazioni ambientali Il pubblico Cittadinanza rurale Amministrazioni pubbliche (Comuni ed altri Soggetti Pubblici direttamente interessati ai temi delle Misure/Sottomisure come le APT, le ASL, le Società della Salute, gli Enti Parco, ecc.) Imprese dei vari settori (principalmente artigianato, commercio, turismo) Associazioni di categoria 	<ul style="list-style-type: none"> Obiettivi posti dal Reg. CE 1698/05 Obiettivo principale: favorire la conoscenza della politica di sviluppo rurale dell'UE, della Regione Toscana, e in particolare delle opportunità di recupero/sviluppo offerte ai territori rurali in declino dal metodo LEADER. Obiettivi specifici: <ul style="list-style-type: none"> informare sulle caratteristiche che dovranno avere le progettualità locali per raggiungere gli obiettivi delle singole Misure informare sulle procedure attuative dei progetti per una corretta rendicontazione 	6.000,00

GAL	Strumenti	Gruppi bersaglio	Finalità	Risorse (euro)
FAR MAREMMA	<ul style="list-style-type: none"> Comunicazione istituzionale <ul style="list-style-type: none"> partecipazione ad eventi pubblici prodotti editoriali: pubblicazioni di diverso genere contenenti informazioni dei progetti Prodotti editoriali: guide, opuscoli, vademecum, materiale didattico, ecc. Rapporti con gli Organi di Informazione: i contatti quotidiani con gli operatori della stampa; la diffusione di comunicati stampa; l'organizzazione di conferenze stampa a livello nazionale e internazionale; la produzione giornaliera della rassegna stampa; il coordinamento, operando in stretto contatto con uffici di competenza, delle partecipazioni di rappresentanti incaricati nei notiziari e nei programmi radio-televisivi; l'assistenza per le interviste sulla carta stampata Sito web del GAL (anche per pubblicazioni on-line): www.farmaremma.it 	<ul style="list-style-type: none"> I potenziali beneficiari, le organizzazioni professionali, le parti economiche e sociali, gli organismi per la promozione della parità tra uomini e donne e le organizzazioni non governative interessate, incluse le organizzazioni ambientali Soggetti istituzionali del territorio Il pubblico 	<ul style="list-style-type: none"> Obiettivi posti dal Reg. CE 1698/05 Informare i gruppi bersaglio circa le possibilità offerte e le condizioni per accedere ai finanziamenti Razionalizzare e ottimizzare le attività di comunicazione già impostate nelle precedenti programmazioni Leader Incrementare le iniziative previste in occasione dei momenti chiave del GAL Migliorare l'informazione ai partner e agli utenti attraverso metodi innovativi di coinvolgimento e partecipazione attiva; Favorire la conoscenza del programma con particolare riferimento ai giovani e alle donne; potenziare e migliorare "l'identificabilità" del GAL e del programma; Consolidare il ruolo del GAL presso gli interlocutori istituzionali a livello nazionale e internazionale Assicurare un'ampia e corretta divulgazione delle informazioni da parte dei mass-media nazionali e locali, stabilendo nuove intese per concordare programmi informativi ad hoc e rubriche periodiche di informazione 	50.000,00
GARFAGNANA	<ul style="list-style-type: none"> Incontri pubblici ufficiali organizzati durante l'attività di animazione Comunicati stampa, passaggi su televisioni locali Opuscoli informativi Diffusione del materiale prodotto dalla rete LEADER nazionale Presentazioni pubbliche, seminari e convegni Inaugurazioni ed eventi relativi a progetti attivati Sito web del GAL: www.galgarfagnana.it 	<ul style="list-style-type: none"> I potenziali beneficiari, le organizzazioni professionali, le parti economiche e sociali, gli organismi per la promozione della parità tra uomini e donne e le organizzazioni non governative interessate, incluse le organizzazioni ambientali Il pubblico I cittadini in generale I potenziali beneficiari degli aiuti concedibili tramite LEADER 	<ul style="list-style-type: none"> Obiettivi posti dal Reg. CE 1698/05 Far conoscere il metodo e la filosofia LEADER e le progettualità attivate Diffondere i bandi, fare comunicazione sulle norme e sulle procedure di accesso agli aiuti LEADER 	5.283,72

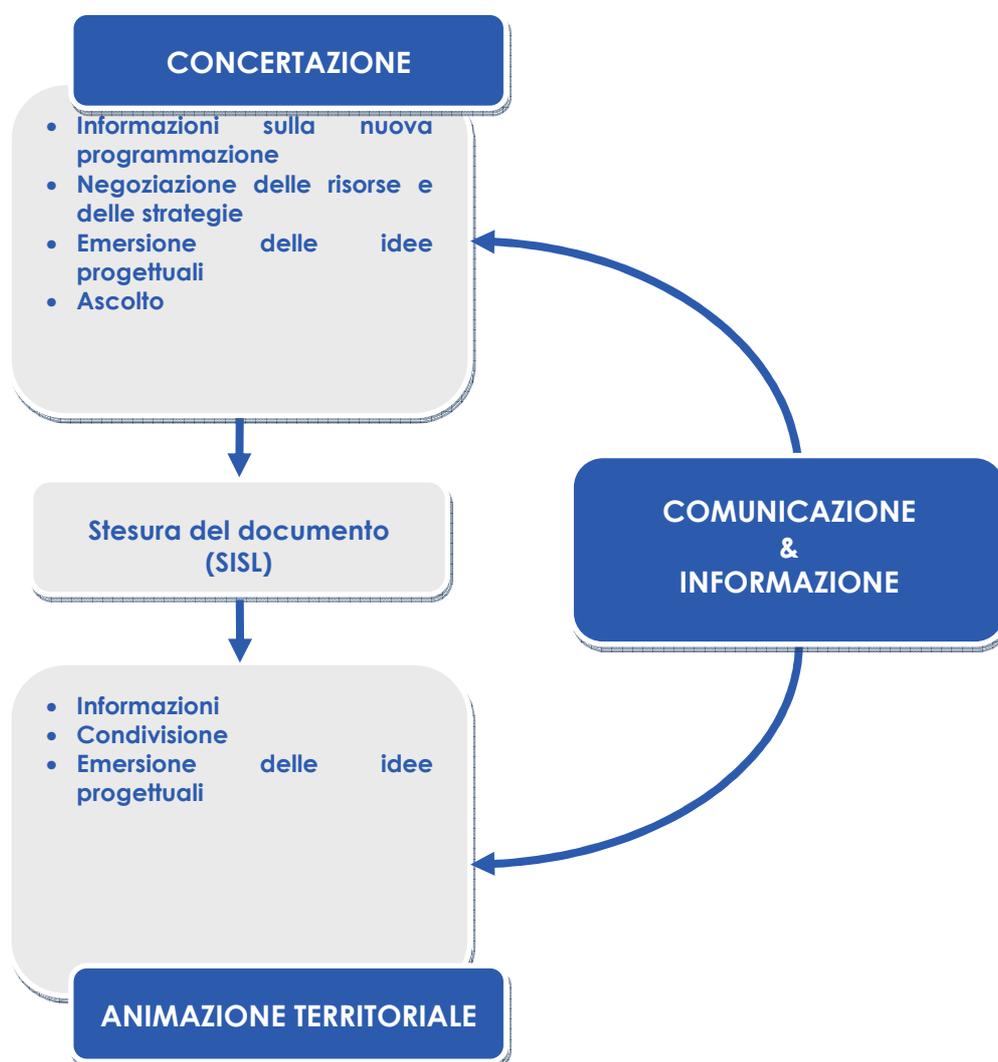
GAL	Strumenti	Gruppi bersaglio	Finalità	Risorse (euro)
LUNIGIANA	<ul style="list-style-type: none"> 12 bollettini LEADER periodici Brochure informativa sul GAL Pannelli informativi sul GAL e sulle azioni attuate Realizzazione di gadget Riproduzione di materiale informativo e spedizione alla popolazione locale Organizzazione di incontri pubblici con la popolazione, tavole rotonde materiale cartaceo fruibile sulle opportunità del LEADER da distribuire durante gli incontri Sito web del GAL www.gal-start.it 	<ul style="list-style-type: none"> Potenziali beneficiari, organizzazioni professionali, parti economiche e sociali, organismi per la promozione della parità tra uomini e donne e le organizzazioni non governative interessate, incluse le organizzazioni ambientali Il pubblico Soggetti istituzionali Operatori socio-economici "Di riflesso" la popolazione 	<ul style="list-style-type: none"> Obiettivi posti dal Reg. CE 1698/05 Rendere gli attori locali maggiormente consapevoli e coinvolti nel processo di sviluppo del territorio nelle sue diverse espressioni e ruoli 	12.000,00
SIENA	<ul style="list-style-type: none"> Stampa e divulgazione della SISL attraverso i Comuni, Associazioni di Categoria Diffusione di una versione sintetica della SISL, attraverso gli strumenti di comunicazione istituzionale dell'Amministrazione Provinciale di Siena Informative generali attraverso i mezzi di comunicazione televisivi e della carta stampata locale Materiale a stampa, opuscoli, manifesti e brochure informative; targhe e cartelloni; incontri pubblici mirati e conferenze a carattere generale; comunicati stampa e supporti di presentazione informativa; conferenze stampa; banche dati Sito web del GAL: www.leadersistena.it 	<ul style="list-style-type: none"> I potenziali beneficiari, le organizzazioni professionali, le parti economiche e sociali, gli organismi per la promozione della parità tra uomini e donne e le organizzazioni non governative interessate, incluse le organizzazioni ambientali Il pubblico Opinione pubblica provinciale Categorie potenzialmente interessate a presentare bandi sia pubblico che privato 	<ul style="list-style-type: none"> Obiettivi posti dal Reg. CE 1698/05 Informare sui contenuti generali del PSR e della SISL Far conoscere il ruolo svolto dall'Unione Europea e dalle istituzioni nazionali, provinciali e locali Effettuare azioni informative mirate sul contenuto delle Misure attivate dalla SISL Fornire informazioni per la trasparenza nei confronti dei potenziali beneficiari finali e informare l'opinione pubblica. Rendere disponibili informazioni su: <ul style="list-style-type: none"> andamento degli interventi nel periodo di programmazione gestione e la valutazione degli interventi 	
START	<ul style="list-style-type: none"> Incontri Pubblicizzazione degli incontri attraverso: <ul style="list-style-type: none"> inviti diffusione di depliant pieghevoli affissione di manifesti riportanti luoghi e sedi degli incontri programmati articoli sulla stampa locale Sito web del GAL: www.gal-start.it Iniziative di pubblicità: partecipazione a 2 eventi (Ruralia, Festival della Creatività) aperti al pubblico o organizzazione di 2 eventi (Seminari di informazione e aggiornamento sulle opportunità di finanziamento) 	<ul style="list-style-type: none"> I potenziali beneficiari, le organizzazioni professionali, le parti economiche e sociali, gli organismi per la promozione della parità tra uomini e donne e le organizzazioni non governative interessate, incluse le organizzazioni ambientali Il pubblico Imprese Soggetti pubblici Pubblico in senso generale 	<ul style="list-style-type: none"> Obiettivi posti dal Reg. CE 1698/05 Svolgere approfondimenti su opportunità di finanziamento legate alle Misure attivate dalla SISL e quindi sui bandi Effettuare comunicazione generale sulle attività del GAL 	6.500,00 €

(1) La SISL del GAL Appennino Aretino non riporta un budget preventivo per le attività di comunicazione ed informazione. La cifra indicata corrisponde a quanto preventivato ad inizio programma per la tipologia di spesa "n" (spese per attività di comunicazione) prevista dal DAR nell'ambito del dettaglio delle voci di spesa relative alla Misura 431. Tale stima è stata in seguito rivista, e alla data della presente relazione ammonta a € 29.424,44, dei quali circa 22 mila stanziati per una pubblicazione ad hoc che riassume le attività e le realizzazioni del GAL nella prima fase di programmazione.

2.1.3 I processi di costruzione delle SISL, analisi comparativa su programmazione, animazione territoriale, comunicazione ed informazione

Dalla lettura dei documenti (SISL e RAE) è possibile affermare che, in termini generali, per tutti i GAL della Toscana il ciclo di programmazione della SISL non si limita esclusivamente al “processo concertativo” necessario alla stesura del documento programmatico ma trova pieno compimento con la successiva fase di “animazione territoriale” finalizzata alla condivisione delle scelte effettuate con gli attori territoriali (i potenziali beneficiari) e all’informazione circa le opportunità concrete di finanziamento. Queste due fasi sono sostenute da una specifica attività di comunicazione e informazione (Figura 1).

Figura 1: Schema di programmazione delle SISL



Le due macro fasi presenti in tutti i processi di costruzione delle SISL, quella della “concertazione” in cui è elaborata la SISL e quella di “animazione territoriale”, sono state organizzate dai GAL in modo diverso e secondo impostazioni di *governance* differenti, ma all’interno di uno stesso schema procedurale.

Per quanto esplicitato nella documentazione analizzata (SISL e RAE) e sintetizzato nella relativa tabella presentata nel paragrafo precedente, il processo di “concertazione” per la redazione della SISL si sviluppa attorno a tre assi, a partire da un “momento propedeutico” finalizzato all’ascolto delle esigenze e dei bisogni

degli attori territoriali e ad informare gli *stakeholders* territoriali sugli orientamenti della programmazione comunitaria.

Gli assi attorno ai quali si realizza la costruzione della SISL sono i seguenti:

- generico “ascolto” dei fabbisogni territoriali che emergono dalle organizzazioni degli interessi socio-economici e delle istituzioni pubbliche, rielaborati all’interno della SISL dalla struttura tecnica del GAL.
- riflessione sulla progettualità latente esprimibile dai soggetti territoriali pubblici e privati e sugli indirizzi programmatici degli enti pubblici, svolta dal GAL nell’ottica di riuscire a prevedere la possibile capacità di assorbimento delle risorse, da parte della comunità locale, nei vari settori di intervento possibili.
- negoziante delle risorse finanziarie e delle strategie (tematismi e Misure), con la “concertazione” delle risorse e delle scelte programmatiche generali che si realizza a partire dalle disponibilità e dalle modalità di spesa previste dalla normativa comunitaria e dal PSR regionale (tematismi e Misure in questa fase di programmazione erano date). La struttura tecnica del GAL elabora una proposta che è portata a consultazione degli *stakeholders*, per poi apportare delle modifiche sulla base degli input raccolti.

Dalla lettura della documentazione emerge un processo che vede la struttura tecnica del GAL protagonista nella stesura del documento programmatico. La struttura tecnica condivide poi il documento con la base societaria e con gli attori territoriali. A riguardo esiste una certa differenziazione tra l’impostazione del GAL Garfagnana e del GAL Lunigiana, per cui l’elaborazione del documento programmatico è esplicitamente ancorato alla base societaria (che comunque è molto ampia e in grado di raccogliere tutti gli interessi organizzati del territorio), e gli altri GAL, nei quali c’è un’apertura più ampia verso l’esterno.

Esiste una unitarietà tra i GAL nelle modalità di coinvolgimento dei soggetti portatori di interesse per la costruzione della SISL. Il coinvolgimento (nei tre assi sopra riportati) avviene attraverso incontri collettivi ed incontri bilaterali in cui il GAL espone gli indirizzi e raccoglie i suggerimenti dei partecipanti.

Di norma gli incontri avvengono separatamente tra organizzazioni degli interessi privati e istituzioni pubbliche; fa tuttavia eccezione il GAL Siena, che ha organizzato un incontro finale di coinvolgimento di tutti i soggetti del territorio eleggibile.

Nei territori eleggibili di grandi dimensioni, o interprovinciali, gli incontri con le istituzioni pubbliche sono organizzati per aree geografiche distinte, così da poter favorire la maggiore partecipazione possibile.

Gli incontri con le organizzazioni degli interessi socio-economici avvengono separatamente per settore e non si realizzano quasi mai dei momenti di confronto collettivo. Agli incontri sono invitate le rappresentanze socio-economiche per il settore privato e i Comuni per il settore pubblico. Come vedremo in seguito, gli incontri sono aperti anche alle singole imprese, ai Consorzi e agli altri attori economici. Alcuni GAL prevedono poi un’apertura degli incontri con i Comuni anche alla cittadinanza. Tuttavia è possibile affermare che domina il modello basato sulla rappresentanza, che può essere più o meno aperto.

Come già evidenziato nello schema di programmazione per i GAL della Toscana, la programmazione LEADER non si limita alla sola fase di “concertazione”, ma continua con la successiva fase di “animazione territoriale” in cui il GAL:

- condivide le scelte effettuate con gli *stakeholders* territoriali;
- informa sulle opportunità di finanziamento e sulle condizioni per accedere ai finanziamenti;
- continua la fase di raccolta delle proposte progettuali, finalizzata alla redazione di bandi coerenti con i bisogni e le opportunità del territorio.

Come è emerso dall’indagine di campo, questo momento è particolarmente importante per i GAL, perché il loro valore aggiunto rispetto agli altri soggetti di programmazione e spesa di fondi pubblici risiede proprio nella vicinanza agli attori territoriali, soprattutto quelli più deboli che altrimenti difficilmente sarebbero in grado di accedere ad un finanziamento pubblico.

Facendo riferimento alle due tabelle di sintesi dei momenti di “concertazione” e di “animazione territoriale” è possibile affermare che l’attività dei GAL è stata molto intensa, attraverso diversi incontri con cui è stato

possibile coinvolgere tutti i portatori di interesse pubblico e quelli privati organizzati. Il GAL Garfagnana risalta per il numero di incontri svolti nella fase di animazione territoriale. Sicuramente ciò deriva da un impegno maggiore, ma occorre ponderare il valore tenendo in considerazione che molti GAL non hanno rendicontato molti degli incontri che si sono realizzati informalmente, ma ai quali tuttavia va attribuito analogo valore.

Il LEADER ha portato, con la programmazione dal basso, un elemento di radicale innovazione nei processi di governance delle aree rurali. L'analisi del processo di costruzione della SISL, quindi, è un aspetto centrale su cui monitorare e valutare il LEADER e i GAL, che ha valore tanto quanto la capacità e la qualità della spesa. Questa attività di monitoraggio e valutazione non può essere condotta solo sulla carta o attraverso un'analisi di tipo desk ma necessita di un approfondimento sul campo. Tale approfondimento è stato realizzato durante gli incontri con i GAL e i risultati dell'analisi sono riportati nel paragrafo 3.

Tuttavia, già dall'analisi della documentazione è possibile evidenziare alcuni tratti del modello di *governance* dei GAL. La programmazione delle SISL si fonda su un approccio che ha due caratteristiche principali:

- si basa sulla rappresentanza;
- definisce uno spazio negoziale tra portatori di interesse particolari (*stakeholders*) ancorato molto alle possibilità dirette della spesa.

Ciò appare particolarmente evidente se si prende a riferimento quanto scritto dal GAL Etruria: *“Parte del processo ha riguardato l'analisi dei fabbisogni progettuali e programmatici delle Istituzioni (Province di Pisa e di Livorno ed i loro Comuni e Agenzie per il Turismo e Enti Parco) e delle parti sociali (associazioni di categoria dei settori Agricoltura, Commercio, Artigianato, Turismo e associazioni di imprese), mentre delle indicazioni delle associazioni ambientaliste si sono fatti portatori gli Enti Locali in quanto, non rientrando tali associazioni tra le tipologie di soggetti che potranno partecipare direttamente ai bandi di cui alle Misure/ Sottomisure della SISL, dovranno fare riferimento alle progettazioni cofinanziate dai soggetti pubblici”* (SISL, GAL Etruria, p. 69).

In relazione al primo aspetto, sono coinvolti nella fase di concertazione i Comuni per quanto riguarda la sfera pubblica e solo le organizzazioni tradizionali degli interessi socio-economici in relazione alla sfera privata. La cittadinanza, gli interessi singoli privati (e spesso anche quelli consorziali e cooperativi non rientranti all'interno del partenariato), la società civile organizzata (sociale, culturale, ambientale) e i nuovi attori della ruralità - si pensi ad esempio ai Gruppi di Acquisto Solidale (GAS), alle associazioni dell'agricoltura biologica, ai mercati contadini - sono coinvolti come elemento aggiuntivo e secondo una tecnica dell'apertura piuttosto che con una azione di coinvolgimento diretto.

Con riferimento al secondo aspetto, come vedremo più approfonditamente in seguito, l'idea di programmazione dal basso assume un connotato specifico che si concentra molto sulla parte del finanziamento e in modo indiretto sul disegno strategico, o comunque in cui il disegno strategico emerge, giustificatamente, come assemblaggio dei singoli interventi. È comunque doveroso sottolineare come il GAL Lunigiana abbia invece individuato un percorso strategico ben preciso a cui ricondurre i singoli interventi. Tuttavia, la costruzione della SISL avviene attraverso una procedura di consultazione in cui i vari soggetti portatori di interesse si rapportano con il GAL in modo separato. Gli incontri sono generalmente volti alla presentazione della bozza di SISL ed alla raccolta delle indicazioni e negoziazione sulle linee strategiche, intese restrittivamente come tematismi e Misure, e sulla distribuzione delle risorse.

Al contrario il processo di programmazione dal basso dovrebbe essere tale da garantire che tutta la comunità locale partecipi direttamente alla definizione del progetto di sviluppo del proprio territorio, e il processo di costruzione della SISL dovrebbe essere indirizzato alla definizione di quello che nella terminologia LEADER è identificato con il “territorio-progetto”, una visione collettiva su cui indirizzare le risorse lungo i rivi dei singoli bandi.

Questa valutazione trova conferma guardando a due aspetti: in primo luogo, gli incontri con i soggetti portatori di interesse non riguardano la “diagnosi territoriale”, anche se gli stessi incontri si presentano come

momento di ascolto dei fabbisogni territoriali. A riguardo è possibile evidenziare che proprio la diagnosi territoriale è stata assegnata da due GAL (Etruria e Garfagnana) alla consulenza esterna dell'Università. Questo ha una rilevanza non tanto per l'assegnazione esterna, ma perché la parte diagnostica, come è emerso dall'indagine sul campo, si è concretizzata in una ricerca di tipo desk. Al contrario il progetto-territorio si costruisce a partire da una condivisione della rappresentazione della realtà a cui gli attori locali appartengono e che intendono modificare con le proprie progettualità. Da questo punto di vista, l'analisi di contesto prodotta dai GAL è fortemente basata sui dati e si presenta come descrittiva della realtà, senza che siano approfonditi gli elementi di interpretazione e di ri-organizzazione nella prospettiva della definizione del "territorio-progetto". Elementi che potrebbero essere rilevati, non solo attraverso la conoscenza dell'ufficio tecnico del GAL, ma anche attraverso il coinvolgimento di tutti gli attori della comunità locale, che apporterebbero le proprie "conoscenze radicate" delle condizioni sociali, economiche, ambientali e culturali del territorio. Soprattutto non è messo con chiara evidenza come il GAL e le iniziative del GAL abbiano agito nel tempo sugli elementi di debolezza e sulla valorizzazione delle opportunità offerte dal territorio.

Questi due elementi: il contributo degli attori locali all'analisi delle condizioni del proprio territorio e l'identificazione del ruolo del LEADER nel processo di sviluppo locale, potrebbero essere i due ancoraggi su cui sviluppare le scelte strategiche. Al contrario, dalla sola lettura dei documenti non appare una esplicitazione della continuità logica tra la diagnosi e le scelte strategiche. Ovviamente, questa mancanza non è riconducibile ad una responsabilità dei GAL, ma è giustificata da un limite strutturale di tutti i documenti programmatori in cui la parte di diagnosi è percepita come una lista di numeri da inserire nei documenti prima della definizione delle strategie e quindi delle scelte finanziarie. Il Valutatore, da questo punto di vista, per la prossima fase di programmazione, suggerisce all'Ente regionale di ripensare al ruolo della parte di documento dedicata alla diagnosi territoriale e di sostenere una assistenza tecnica ai GAL affinché possa avere una utilità vera per le scelte strategiche.

L'indicazione del Valutatore è quella di porre maggior attenzione al processo di costruzione della SISL e, data la sensibilità dell'Ente regionale ai temi della partecipazione, di riflettere sull'opportunità di costruire con i GAL un "modello" di processo di programmazione fortemente partecipativo. A riguardo, nella valutazione dell'attività di costruzione delle SISL da parte dei GAL merita ricordare ancora il progetto di "animazione partecipata e di concertazione continua" che rappresenta un nuovo modo di organizzare il processo di costruzione della SISL, orientato ad un modello di *governance* in cui si pone l'accento sulla partecipazione e realizzato attraverso specifiche metodologie.

Per quanto riguarda l'analisi della "comunicazione ed informazione", merita il giusto rilievo il lavoro del GAL FAR Maremma, che rappresenta un buon punto di partenza affinché i GAL possano sviluppare una vera e propria strategia di comunicazione ed informazione che sia realmente connessa e di reciproco supporto con l'attività di "programmazione", di "animazione territoriale" e di "animazione per i bandi". Il valore aggiunto dei GAL rispetto agli altri soggetti che erogano finanziamenti pubblici è riconosciuto nell'attività di programmazione dal basso e di animazione, attività che risulterebbe enormemente più efficace qualora vi fosse più consapevolezza dell'importanza della dimensione comunicativa. Dalla lettura della documentazione (SISL e RAE) e poi confermata anche in fase di ricerca sul campo emerge con chiarezza una generale scarsa confidenza dei GAL con il tema della comunicazione.

Tutte le strategie, nella diversità dei modi espositivi e nella concretezza dei metodi adottati, hanno una chiara visione degli obiettivi della comunicazione:

- far conoscere il LEADER (possibilità di finanziamento e progetti realizzati) e il GAL al pubblico;
- stimolare il partenariato e le parti istituzionali e socio-economiche nella fase di programmazione e di bando;
- comunicare e informare i potenziali beneficiari delle opportunità offerte;
- rendere trasparente la gestione del LEADER.

Tuttavia, in nessuna SISL si evidenzia nello specifico quali sono i problemi e i punti di forza nel raggiungimento degli obiettivi e dei gruppi target e quali i percorsi concreti da adottare. Questi elementi sono infatti riportati in modo piuttosto generico.

Si rileva anche una visione restrittiva degli obiettivi di comunicazione che si concentra molto sulla dimensione della pubblicità al “finanziamento/bando” e ha poco respiro in termini di sviluppo territoriale. Il GAL e il finanziamento LEADER hanno un valore che trascende la semplice erogazione dei fondi ed appare pertanto opportuno che la comunicazione si concentri molto sull’attività di rete, e che i GAL prestino maggiore attenzione ad indirizzi comunicativi che sappiano valorizzare in modo coerente e sistemico il lavoro svolto, a partire dalla valorizzazione dei risultati delle programmazioni precedenti. In particolare la comunicazione dovrebbe essere in grado di valorizzare il processo di gemmazione di iniziative generato dal finanziamento LEADER e di connessione tra quelle iniziative e lo sviluppo di iniziative collettive che spesso costituiscono il traino della vivacità economica dei contesti rurali frammentati che il LEADER promuove.

Soprattutto, non emerge una riflessione riguardo la connessione tra animazione e comunicazione. La comunicazione, per come è presentata nella documentazione, è considerata come strumento divulgativo e informativo, più che di interazione informativa.

Rispetto agli strumenti di comunicazione, si evidenziano i limiti di una mancanza di strategia generale e si nota come nella maggior parte dei casi nella documentazione si riportano un elenco di attività e strumenti, che rispondono ai tradizionali modelli di comunicazione restrittivamente concepita in termini di pubblicità. Non vi sono spunti di riflessione sulle difficoltà incontrate nelle precedenti programmazioni in termini di pubblicizzazione del LEADER e del GAL - che nell’indagine sul campo è emerso come problema diffuso - né approfondimenti sui problemi dell’interattività con i potenziali beneficiari, con le organizzazioni degli interessi socio-economici, ma anche e forse soprattutto con la comunità locale nel suo complesso.

Il problema non risolto della comunicazione, perché ancora non affrontato nella sua compiutezza, non è tanto quello della divulgazione e dell’informazione ma soprattutto quello del coinvolgimento della comunità locale attorno al GAL e al LEADER.

Tra gli strumenti di comunicazione si fa riferimento agli incontri con i potenziali beneficiari e quelli aperti al pubblico, senza entrare nel dettaglio delle modalità organizzative. Gli incontri rappresentano un potenziale da sfruttare qualora ci si volesse dirigere verso una comunicazione meno passiva rispetto alle tradizionali brochure, televisione, mezzi di stampa, ecc. Tuttavia occorre riflettere sulla struttura organizzativa dell’incontro affinché si possa trasformare in un momento di comunicazione interattiva. Non appaiono inoltre sfruttate le possibilità offerte dalle nuove TIC, che potrebbero essere particolarmente efficaci in un’ottica di interattività, si pensi a strumenti oggi giorno consolidati e diffusi quali il web 2.0 o i social network. Ovviamente questo senza idealizzare troppo gli strumenti informatici, soprattutto nelle aree rurali, dove il problema del “digital divide” è ancora rilevante.

Infine, eccezion fatta per il GAL FAR Maremma e per un breve riferimento del GAL Siena, nessun GAL ha riportato nella SISL i criteri per la valutazione dell’impatto delle Misure di informazione e pubblicità. Ciò mette ancora in rilievo, una certa difficoltà dei GAL toscani sulla tematica.

Il tema della valutazione dell’attività di comunicazione e informazione dovrebbe essere oggetto di una specifica indagine da parte della Regione, in un’ottica più formativa che di valutazione dei risultati affinché si possa sviluppare un lavoro più efficace nella prossima programmazione.

Il Piano di comunicazione e informazione rappresenta un aspetto a cui rivolgere attenzione e su cui sviluppare una riflessione affinché sia definito, nella prossima programmazione, un sostegno finanziario congruo e un’assistenza tecnica in cui competenze e professionalità specifiche siano mobilitate a sostegno dei GAL durante tutto il ciclo della programmazione: in fase di definizione della strategia di comunicazione e informazione, ma anche nella fase di attuazione e nella fase finale di comunicazione dei risultati dell’operato del LEADER e dei GAL durante il ciclo di programmazione di riferimento. In questa prospettiva appare anche importante la capacità di GAL e Regione di definire in modo tempestivo ed adeguato le risorse da destinare specificamente a queste attività. Si può infine richiamare l’opportunità, per i GAL, di dotarsi di competenze specifiche in materia di comunicazione anche nell’ambito dello staff tecnico.

2.2 FORMULAZIONE DELLE STRATEGIE

La lettura delle analisi di territoriali e di contesto proposte nelle SISL rivela un buon livello di dettaglio, pur nei limiti di spazio che i GAL avevano a disposizione, e in generale una chiara individuazione degli elementi di maggior rilevanza ai fini della determinazione della strategia di intervento (questo secondo aspetto viene a volte sviluppato direttamente nella sezione “analisi dei fabbisogni”, più che nelle analisi di contesto). Si può notare l’enfasi sull’eterogeneità dei territori di competenza, che emerge con più chiarezza in alcune SISL come Start, Appennino Aretino e Siena caratterizzate dalla presenza di aree particolarmente competitive sul piano socio-economico (soprattutto le zone riconducibili al Chianti) a fianco di altre caratterizzate da marginalità e rischio di abbandono, oppure, nel caso dell’Etruria, segnate dal dualismo tra costa (livornese) ed entroterra rurale (pisano).

Le analisi SWOT appaiono di norma molto dettagliate, con numerose voci (circa 50 per Etruria e Lunigiana, oltre 70 per Siena, circa 100 per le altre). Fanno eccezione le 12 voci per la più sintetica SWOT della SISL Appennino Aretino.

Questo livello di dettaglio consente alle SWOT di riprendere tutte le principali tematiche emerse nelle analisi di contesto e di interpretare in modo efficace la complessità dei territori di competenza. Il rovescio della medaglia è rappresentato dalla mancata focalizzazione sugli elementi chiave che dovrebbero condurre all’individuazione dei fabbisogni e quindi degli obiettivi da perseguire. Se i passaggi dall’individuazione dei fabbisogni a quella degli obiettivi appaiono infatti abbastanza coerenti sul piano sostanziale (sebbene non sempre chiari su quello formale, come si argomenta più avanti), è proprio il passaggio dalla SWOT agli obiettivi che, nella maggior parte dei casi, si sarebbe potuto esplicitare con maggiore chiarezza.

Il passaggio dalla moltitudine di spunti che emergono dalle analisi di contesto e SWOT ai pochi fabbisogni individuati appare in effetti con evidenza frutto di due logiche distinte, entrambe legittime ma che non sempre sono state integrate. Se le analisi di contesto e SWOT cercano di interpretare il territorio, con le sue opportunità e criticità, senza un diretto richiamo alle tipologie di intervento concretamente finanziabili, queste ultime sembrano essere le determinanti dell’individuazione di fabbisogni ed obiettivi, con un salto logico comprensibile sul piano operativo ma che sarebbe stato opportuno esplicitare nel testo.

In effetti è ragionevole pensare che un’analisi basata sulla lettura dei testi delle SISL porti ad enfatizzare una filiera di programmazione che va dal generale al particolare (dalle analisi di contesto alle strategie di intervento, e da queste alle Misure attivate). Tuttavia, dall’osservazione dei processi reali che hanno condotto all’elaborazione delle strategie si evidenzia la combinazione di un duplice processo: da un lato un percorso che va dall’analisi generale del territorio all’identificazione delle linee strategiche e quindi alle specifiche MSA individuate. Dall’altro un percorso che va dal particolare (le MSA su cui concretamente sono convogliabili le risorse) al generale (le finalità di conseguenza perseguibili). Questa seconda linea di programmazione emerge da una duplice motivazione:

- in primo luogo come opportunità per i GAL di tenere conto, sulla base della loro conoscenza del territorio, della maggiore o minore potenzialità che le varie MSA attivabili possono avere nello specifico contesto locale;
- in secondo luogo, come conseguenza dell’inserimento del LEADER all’interno del PSR e delle scelte operate a livello regionale, per cui l’articolazione strategica dei GAL aveva come ancoraggio predeterminato proprio le MSA attivabili.

Queste riflessioni saranno validate e approfondite nel successivo Capitolo 3 attraverso il confronto diretto con i GAL. Nella parte restante di questo paragrafo si cerca invece di offrire una lettura comparata delle formulazioni delle varie SISL, evidenziando alcune difformità tra le varie SISL ed alcuni passaggi critici, anche con riferimento alla logica di intervento del QCMV, che avrebbe dovuto costituire un punto di riferimento nell’elaborazione delle strategie. Informazioni più dettagliate rispetto a queste note comparative sono reperibili nei box SISL posti in allegato al presente documento, nonché ovviamente nei testi integrali delle SISL stesse.

Ricordiamo che, sulla base dell'individuazione di fabbisogni e obiettivi, le SISL dovevano selezionare da un minimo di 6 fino a un massimo di 10 Misure tra le 14 oggetto di programmazione e gestione mediante il metodo LEADER. Questo con un vincolo supplementare legato alla scelta dei 4 tematismi. Ciascuna delle MSA infatti fa riferimento ad uno dei quattro tematismi individuati dalla Regione per interpretare i macro-fabbisogni delle aree LEADER. A questo proposito, per semplificare l'esposizione, ciascun tematismo verrà d'ora in avanti contrassegnato da una lettera, secondo questo schema:

- tematismo A "Sostegno alla tutela, valorizzazione e riqualificazione del patrimonio rurale del territorio (culturale, naturale e urbano) per il mantenimento della popolazione esistente e promuovere l'afflusso di turisti";
- tematismo B "Sostegno e promozione della competitività dei prodotti locali di qualità anche mediante l'utilizzazione di nuove conoscenze e nuove tecnologie";
- tematismo C "Diversificazione dell'ambiente economico rurale";
- tematismo D "Miglioramento della qualità della vita nelle zone rurali".

Ciascun GAL ha dovuto individuare un tematismo dominante al quale indirizzare almeno il 51% delle risorse disponibili, elemento questo che ha portato ad un ulteriore irrigidimento nelle possibilità di scelta delle tipologie di intervento da parte dei GAL. Questo vincolo ha spinto i GAL ad indirizzare ciascuna strategia di intervento verso una finalità principale, motivando tale scelta, così da rendere più leggibili, nel quadro della scelta strategica di fondo, le scelte operate a livello di MSA.

Il passaggio dall'analisi di contesto all'elenco degli obiettivi e all'attivazione delle MSA è stata anch'essa guidata dalla Regione. La struttura delle SISL nella parte che individua le strategie è stata infatti impostata secondo una scansione per paragrafi comune:

- "Analisi dei fabbisogni" (par. 4, nel quale sono presenti le analisi SWOT);
- "Obiettivi" (par.5);
- "Strategie" (par.6).

Si tratta di una struttura che avrebbe dovuto guidare i GAL verso una successione di fasi coerenti e finalizzate alla definizione della strategia di intervento. In effetti una struttura comune è in qualche misura riscontrabile. È infatti possibile riconoscere una filiera-tipo a cui ricondurre le varie formulazioni delle strategie nella seguente:

1. analisi di contesto e SWOT.
2. individuazione dei fabbisogni.
3. definizione degli obiettivi e allocazione delle risorse tra i 4 tematismi.
4. scelta delle MSA (massimo 10 tra le 14 disponibili) nell'ambito dei 4 tematismi.

Va rilevata, in generale e con le diverse intensità da caso a caso, una certa ridondanza tra le formulazioni dei fabbisogni e quelle degli obiettivi, una conseguenza forse difficilmente evitabile per come erano stati impostati i passaggi delle strategie. La struttura comune, tuttavia, è stata interpretata in modo non omogeneo dalle varie SISL. I GAL si sono infatti attenuti in linea generale alle indicazioni della Regione, ma con significative differenze nell'interpretazione del contenuto dei paragrafi citati e nella costruzione della filiera logica che collega le analisi di contesto all'attivazione delle MSA.

Non mancano interpretazioni diverse di questi passaggi tra le varie SISL. Si nota, ad esempio, come alcune SISL mettano in correlazione diretta i fabbisogni con le Misure (Siena) o con le specifiche MSA (Lunigiana), mentre tutte le altre individuano le MSA direttamente nell'ambito dei tematismi senza definire una correlazione esplicita con i fabbisogni. Non a caso queste due SISL sono le uniche a non prevedere una tabella di corrispondenze tra Misure ed obiettivi.

Se si entra nel merito dei contenuti si rilevano alcune elencazioni nelle quali coesistono, fabbisogni che possiamo definire "di contenuto", che richiamano direttamente a delle finalità da perseguire, con altri "di metodo", che tendono ad esprimere approcci metodologici e modalità di lavoro. È il caso delle SISL

dell'Appennino Aretino, dell'Etruria e del FAR Maremma. Quest'ultima, del resto presenta la stessa eccentricità anche con riferimento all'elenco degli obiettivi. Si considerino a titolo di esempio, nella SISL del FAR Maremma, fabbisogni quali *“diffusione delle esperienze maturate e di modelli replicabili e dimostrabili”* a fianco di *“incremento di occupati e di piccole imprese artigianali”*, e tra gli obiettivi *“avvicinamento fra i centri decisionali e i cittadini”* a fianco di *“salvaguardia del patrimonio architettonico”*.

Anche nel quadro degli obiettivi, focalizzandosi su quelli più “di contenuto”, abbiamo in vari casi obiettivi di livello più generale a fianco di altri più specifici, conseguenza prevedibile della mancanza di una organizzazione gerarchica. In questo caso uno schema esplicito di architettura gerarchica degli obiettivi avrebbe forse aiutato i GAL ad articolare meglio la propria proposta strategica. Il modello a tre livelli (obiettivi generali, specifici e operativi) previsto dal QCMV, e fatto proprio dal PSR, non è stato riproposto nelle indicazioni fornite dalla Regione ai GAL per la strutturazione della SISL, mentre ciò avrebbe indirizzato gli stessi ad una più coerente organizzazione della strategia operativa rispetto al modello PSR. Si può anche considerare, d'altro canto, come una ricognizione più puntuale da parte dei GAL sui documenti comunitari a cui lo schema di SISL si ispirava li avrebbe probabilmente messi in condizione di comprendere meglio la logica di programmazione sottostante agli indirizzi regionali, e quindi di produrre dei documenti maggiormente aderenti ad una struttura coerentemente gerarchica degli obiettivi. Tale questione verrà richiamata nel paragrafo 3.4, dopo il confronto con i GAL sulle criticità riscontrate.

Sempre in riferimento agli obiettivi, si rileva che in generale tutte le SISL hanno previsto una corrispondenza tra obiettivi e tematismi, per la quale ogni obiettivo compete ad uno e un solo dei quattro tematismi attivabili. Fa eccezione la SISL dell'Appennino Aretino, che propone un obiettivo (*“rafforzamento del sostegno alle popolazioni rurali”*), che rimanda sia al tematismo A che al tematismo D.

Le formulazioni degli obiettivi appaiono piuttosto eterogenee: più complesse ed articolate in alcuni casi (Start), più sintetiche in altri. Questo non costituisce ovviamente un problema, mentre più problematici appaiono altri due caratteri diffusi.

1. La già richiamata assenza di una struttura gerarchica degli obiettivi impostata sulla logica di intervento a tre livelli proposta dal QCMV e fatta propria dal PSR. In realtà la struttura gerarchica è a volte del tutto assente, come nel caso dell'Appennino Aretino (tutti gli obiettivi sono posti sullo stesso livello, senza che si indichino obiettivi intermedi rispetto a quelli di fondo), mentre altre volte è presente, ma in modo parziale: la SISL Etruria esprime prima un obiettivo prioritario attorno al quale ruota la strategia di intervento, articolato in una serie di obiettivi specifici riferiti ai tematismi A e D, e poi un secondo obiettivo riferito al Tematismo C, senza ulteriori articolazioni. In altri casi un'articolazione gerarchica è qualche modo presente, in una forma discorsiva che indica, nell'ambito della descrizione di un obiettivo di portata più generale, i passaggi attraverso i quali esso va perseguito. Proponiamo tre esempi tratte dalle SISL che più sono orientate verso queste formulazioni:

- ▶ SISL Start: *“Obiettivo strettamente connesso al precedente è il miglioramento della qualità della vita nelle aree rurali (...). L'obiettivo si raggiunge potenziando la rete di servizi sul territorio per le persone e le attività (...).”*
- ▶ SISL Etruria *“Potenziare il sistema economico locale (imprenditoria artigiana, commerciale e turistica e agricola) attraverso la creazione/potenziamento delle infrastrutture e servizi pubblici a sostegno delle attività di commercializzazione”*.
- ▶ SISL Lunigiana *“Migliore gestione delle aree protette mediante una valorizzazione degli aspetti naturalistici e riorganizzazione finalizzata ad una migliore fruibilità delle stesse”*.

2. La presenza di doppie elencazioni di obiettivi nelle stesse SISL, a volte gerarchizzati a volte no, identificati con termini diversi senza una chiara distinzione tra le due elencazioni, con effetti a volte piuttosto confusi rispetto alla necessità di avere una strategia chiara e coerente. Si possono citare come esempi:

- ▶ SISL Garfagnana. Dapprima si propone dapprima un obiettivo generale con una declinazione in obiettivi specifici, in seguito c'è una seconda elencazione degli obiettivi in rapporto ai tematismi.
- ▶ SISL FAR Maremma. Si propone un obiettivo globale, declinato attraverso una struttura apparentemente gerarchica: 1'obiettivo globale (OG) – 1 obiettivo della SISL (OS) – 7 risultati da

raggiungere (R). Tuttavia ciascuno degli obiettivi e dei risultati da raggiungere è in relazione diretta con uno o più dei fabbisogni individuati in precedenza, contraddicendo quindi l'idea di una struttura gerarchica.

In generale la disomogeneità nelle formulazioni emerge anche dalla varietà di termini utilizzati per definire gli obiettivi. Oltre all'ovvio "obiettivi", e alla ripetizione del termine "fabbisogni" (nel caso della SISL FAR Maremma) troviamo "azioni coordinate" (Etruria), "risultati da raggiungere" (FAR Maremma), "strategie" (Lunigiana), "finalità" (Start).

Si può infine notare come in un caso (SISL Garfagnana) viene proposta un'articolata descrizione delle finalità di ciascuna delle MSA attivate, con un livello di dettaglio non proposto dalle altre SISL.

La Tabella 6 propone una visione sintetica delle principali elencazioni nei quali ciascuna strategia si articola, pur nell'ambito di una stessa articolazione per paragrafi. Sono evidenziate elencazioni singole (in genere riferite ai Fabbisogni) oppure elencazioni nelle quali si mettono in relazione due o più diverse elencazioni (ad esempio: Tematismi con Obiettivi). Quando presente è stata anche riportata l'elencazione riferita alla spesa pubblica.

Tabella 6: Elencazioni per SISL

Appennino Aretino	Etruria	FAR Maremma	Garfagnana
<ul style="list-style-type: none"> Fabbisogni Tematismi – Obiettivi – MSA Tematismi – MSA – Spesa 	<ul style="list-style-type: none"> Fabbisogni Tematismi – Obiettivi Tematismi – MSA – Spesa 	<ul style="list-style-type: none"> Fabbisogni Obiettivi (<i>Risultati da raggiungere</i>) – Fabbisogni Tematismi – MSA – Spesa 	<ul style="list-style-type: none"> Fabbisogni Tematismi – MSA – Spesa Tematismi – Obiettivi MSA – Finalità
Lunigiana	Siena	Start	
<ul style="list-style-type: none"> Fabbisogni – MSA Tematismi – Obiettivi (<i>Strategie</i>) Tematismi – MSA – Spesa 	<ul style="list-style-type: none"> Fabbisogni – Misure (non SottoMisure o Azioni) Tematismi – Obiettivi Tematismi – MSA – Spesa 	<ul style="list-style-type: none"> Fabbisogni (in forma discorsiva) Tematismi – Obiettivi Tematismi – MSA – Spesa Tematismi – MSA – Finalità 	

2.3 LETTURA COMPARATA DEI FABBISOGNI INDIVIDUATI NELLE SISL

Dalla lettura comparata dei fabbisogni individuati dalle varie SISL, presentati nelle tabelle alla fine del paragrafo, emergono alcuni elementi comuni e qualche specificità. Sostanzialmente comune è il numero di fabbisogni individuati (che variano dai 3 della Garfagnana ai 6 di FAR Maremma e Lunigiana), e la loro formulazione espressa già in forma di obiettivi da perseguire (con il risultato, del resto difficilmente evitabile, di una qualche ridondanza con gli obiettivi successivamente enunciati) che già richiama in molti casi i tematismi o le MSA attivabili (si veda quanto detto nel paragrafo precedente a proposito del "salto logico" rispetto alle analisi SWOT).

Elementi di specificità si riscontrano invece con riguardo alla SISL Etruria ed alla SISL Maremma. Nel primo caso abbiamo fabbisogni espressi, sempre come obiettivi da perseguire, in forma particolarmente complessa ed articolata, e con l'esplicitazione dei passaggi (espressi dal termine "attraverso", che compare 4 volte su 5) attraverso i quali gli obiettivi di livello più generale vengono perseguiti. Non a caso questa formulazione è stata utile in sede di ricostruzione della mappa gerarchica degli obiettivi.

Nel secondo caso abbiamo una formulazione meno coerente sia sul piano della struttura (i vari fabbisogni sono messi in relazione ad obiettivi di livello diverso) che su quello dei contenuti. Infatti, a fianco di fabbisogni strettamente di contenuto, quale ad esempio il rallentamento dello spopolamento e l'incremento degli occupati, troviamo indirizzi (in qualche misura il "potenziamento dell'associazionismo", e più palesemente la "diffusione delle esperienze") essenzialmente di metodo.

Sul piano dei contenuti, è possibile individuare alcuni fabbisogni comuni a tutte o alla grande maggioranza delle SISL. Possono essere dunque considerati fabbisogni generalmente diffusi sul territorio, sebbene vada sempre considerato il vincolo dato dalla conoscenza delle MSA attivabili, che non può non aver influenzato

la loro individuazione. Possiamo riassumerli come segue:

- garantire servizi anche nelle aree marginali;
- tutelare l'ambiente e il patrimonio culturale;
- diversificare l'economia;
- tutelare la qualità della vita;
- favorire lo sviluppo del turismo;
- promuovere i prodotti locali di qualità.

A fianco di questi emerge un fabbisogno che sembra potersi considerare “strategico”: il mantenimento della popolazione nei centri minori e nelle aree marginali. Il carattere strategico risulta dall'essere questo fabbisogno citato da 5 SISL su 6 sia come fabbisogno a sé (Garfagnana, FAR Maremma, Siena, in modo appena meno esplicito l'Appennino Aretino), sia come risultato del soddisfacimento di altri fabbisogni (Etruria, Lunigiana). Tale ipotesi verrà poi testata, e sostanzialmente confermata, nel corso degli incontri con i GAL, nella fase di ricostruzione degli obiettivi strategici delle varie SISL.

L'osservazione dell'insieme di fabbisogni espressi nelle varie SISL, con l'emersione di caratteri comuni da un lato e la presenza di specificità territoriali dall'altro, conduce all'analisi degli obiettivi che ciascuna SISL si prefigge di perseguire. Nel prossimo paragrafo gli obiettivi riferiti a ciascuna SISL verranno dunque ripresi ed analizzati secondo una logica comparativa analoga a quella seguita per i fabbisogni.

Tabella 7: Fabbisogni SISL Appennino Aretino

1	Consolidamento del sistema economico e diversificazione economica
2	Necessità di incrementare l'offerta turistica di qualità
3	Necessità di migliorare la qualità della vita: rafforzare i servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale e offrire alle imprese quella rete di servizi
4	Manca di infrastrutture per lo sviluppo e la qualificazione del sistema distributivo
5	Presidio del territorio e rivitalizzazione dei piccoli centri abitati delle zone rurali

Tabella 8: Fabbisogni SISL Etruria

1	Potenziare l'attrattività dei piccoli centri urbani attraverso la riqualificazione urbana e l'allestimento di spazi pubblici di servizio nonché attraverso la valorizzazione e riqualificazione del patrimonio rurale del territorio (culturale e paesaggistico anche legato all'aspetto dei borghi minori) creando così le migliori condizioni per la permanenza/ritorno delle popolazioni nonché lo sviluppo/potenziamento delle attività imprenditoriali che ne consentiranno il sostentamento
2	Potenziare il Sistema economico locale (imprenditoria artigiana, commerciale e turistica e agricola) attraverso la creazione/potenziamento delle infrastrutture e servizi pubblici a sostegno delle attività di commercializzazione – con particolare riferimento alle produzioni locali – nonché attraverso il sostegno diretto alla creazione-potenziamento della microimprenditoria (artigiana, commerciale e turistica)
3	Incentivare le attività turistiche, in primo luogo attraverso la creazione di infrastrutture di piccola scala per la promozione/commercializzazione della rinnovata offerta turistica che potrà così conquistare nuove fasce di mercato, in particolare internazionale
4	Assicurare e migliorare il livello di qualità della vita nelle aree di competenza attraverso la creazione di reti di protezione sociale in termini di servizi sociali, educativi ed assistenziali in attuazione di nuove politiche di integrazione sociale
5	Instaurare rapporti tra settori e competenze diverse che hanno riflesso sulla gestione dell'ambiente e delle risorse naturali, e di quelle storiche, culturali e tradizionali

Tabella 9: Fabbisogni SISL FAR Maremma

1	OG	Rallentamento del fenomeno di spopolamento nelle aree rurali periferiche e più deboli
2	OS	Assicurare nuove e qualificate occasioni occupazionali
3	OS	Diffusione delle esperienze maturate e di modelli replicabili e dimostrabili
4	R	Incremento di occupati e di piccole imprese artigianali
5	R	Miglioramento dell'offerta commerciale e migliore integrazione fra i comparti occasionali delle aree rurali
6	R	Potenziamento dell'associazionismo locale e delle attività culturali legate alle specificità suddette

Tabella 10: Fabbisogni SISL Garfagnana

1	Sociale		Necessità di contenere gli effetti dell'invecchiamento della popolazione soprattutto nei centri storici minori, di favorire la residenzialità, di creare nuove opportunità di lavoro in loco
2	Ambiente, Cultura	Storia,	Necessità di migliorare e conservare la qualità dell'ambiente, di implementare la fruibilità, conservazione e conoscenza delle risorse endogene del territorio, riqualificare e valorizzare il patrimonio culturale
3	Agricoltura, Artigianato, Commercio	Turismo,	Necessità di creare nuove opportunità di lavoro e consolidare le esistenti per ridurre il pendolarismo lavorativo; favorire l'offerta di nuovi prodotti e servizi

Tabella 11: Fabbisogni SISL Lunigiana

1	Garantire alla popolazione lunigianese ed in particolare a coloro che risiedono nelle zone più marginali adeguati servizi che consentano di arginare fenomeni di spopolamento		
2	Salvaguardare l'ambiente lunigianese promuovendo le gestioni del bosco al fine della produzione di energia da biomasse legnose		
3	Supportare e diversificare il sistema economico lunigianese di iniziative commerciali, artigianali e turistiche in aree marginali che incontrano maggiori difficoltà operative		
4	Incentivazione e potenziamento di servizi a supporto del settore turistico		
5	Valorizzazione e conservazione del vasto patrimonio rurale lunigianese		
6	Facilitare l'accesso al mercato delle produzioni di qualità lunigianesi che stanno raggiungendo livelli quantitativi sempre più interessanti		

Tabella 12: Fabbisogni SISL Siena

1	Sostegno alla tutela, valorizzazione e riqualificazione del patrimonio		
2	Mantenimento della popolazione nei centri minori		
3	Diversificazione dell'ambiente economico rurale		
4	Incentivazione attività turistiche		
5	Sostegno e promozione della competitività dei prodotti locali di qualità		

Tabella 13: Fabbisogni SISL Start(*)

1	Sostegno e promozione delle produzioni locali		
2	Conferma e potenziale miglioramento della qualità della vita		
3	Qualificazione dell'offerta ricettiva e dei servizi diffusi in tutta l'area		
4	Tutela e riqualificazione del patrimonio culturale e paesaggistico		

(*)I fabbisogni sono estrapolati dal testo della SISL, dove sono dapprima indicati come "sintetizzati nell'analisi SWOT" e successivamente presentati in modo discorsivo e in chiaro, anche se implicito, riferimento ai 4 tematismi.

2.4 ANALISI COMPARATA DEGLI OBIETTIVI DELLE SISL

Per una lettura specifica degli obiettivi di programmazione individuati in ciascuna SISL, con riguardo sia ai contenuti degli obiettivi che alla forma nella quale sono stati declinati, si rimanda ai box SISL proposti in appendice a questo capitolo. In questa sede si propone invece un esercizio di sintesi di quanto emerge dalle sette SISL. Si è cercato di individuare dei macro-obiettivi che aggregassero gli obiettivi di ciascun documento, e la cui lettura consentisse di avere un quadro di insieme della programmazione LEADER in Toscana rispetto alle finalità che complessivamente sono state individuate e perseguite.

Per analizzare il contenuto degli obiettivi proposti dalle SISL in una chiave che fosse comparativa e sintetica allo stesso tempo, è stato seguito il percorso seguente. Dapprima sono stati individuati in modo univoco gli obiettivi di ciascuna SISL. Questo passaggio è stato automatico in alcuni casi, nei quali l'individuazione non proponeva dubbi, mentre per le SISL nelle quali l'individuazione degli obiettivi era meno scontata, a causa della presenza di diverse elencazioni di "finalità", "azioni", "strategie", ecc. (si veda quanto argomentato nel paragrafo 2.2) si è considerato l'elenco che più esplicitamente ricollegava gli obiettivi alle Misure ed ai tematismi.

Quindi gli obiettivi espressi dalle sette SISL sono stati raggruppati nell'ambito di ciascun tematismo. Questo passaggio è stato reso possibile e coerente dal fatto che, come ricordato, tutte le SISL con la sola parziale eccezione della SISL Appennino Aretino, hanno individuato i propri obiettivi nell'ambito di uno dei quattro tematismi.

In seguito gli obiettivi, nell'ambito di ciascun tematismo, sono stati raggruppati in macro-obiettivi sulla base dei contenuti di fondo, individuati attraverso l'evidenziazione di parole-chiave (in grassetto nel testo). In questo modo si è proceduto ad una semplificazione della batteria di obiettivi, segnalando al contempo quali dei macro-obiettivi siano stati perseguiti da ciascuna SISL, e nell'ambito di quale tematismo.

Questo passaggio pone una riflessione. Se nell'ambito di ciascuna SISL la corrispondenza tematismi-obiettivi è stata sempre rispettata, con l'unica eccezione già ricordata, la stessa coerenza non si riscontra a livello comparato: ci sono obiettivi simili che, nelle varie SISL, sono stati riferiti a tematismi differenti. Una possibile spiegazione di questo disallineamento sta nel fatto che una volta individuate le MSA, e quindi i tematismi, su cui concentrare le risorse, alcuni obiettivi di carattere generale o trasversale (quali ad esempio: diversificazione dell'economia, creazione di opportunità di lavoro, valorizzazione delle risorse endogene) sono stati ricondotti ai tematismi di volta in volta prescelti come principali. Più in generale, questo disallineamento riflette una difficoltà (o un disinteresse) dei GAL nel ricondurre in modo omogeneo (tra SISL diverse) le proprie strategie alla struttura precostituita dei tematismi.

Per questo motivo in alcuni casi diversi tematismi presentano dei macro-obiettivi in comune (es.: "iniziative imprenditoriali, occupazione, diversificazione", "valorizzazione di aree specifiche", "turismo", "servizi commerciali"). I questi casi non si è proceduto all'ulteriore aggregazione, che si può comunque effettuare facilmente, proprio per dare evidenza a questa "trasversalità" dei macro-obiettivi rispetto ai quattro tematismi.

Tematismo A "Sostegno alla tutela, valorizzazione e riqualificazione del patrimonio rurale del territorio (culturale, naturale e urbano) per il mantenimento della popolazione esistente e promuovere l'afflusso di turisti".

Iniziative imprenditoriali, occupazione, diversificazione

SISL ²		Obiettivo
AA	1	Migliorare la qualità della vita nelle zone rurali e promuovere la diversificazione dell'economia rurale
G	2	Migliorare l'offerta dei centri storici e del contesto rurale creando nuove opportunità di lavoro per i residenti
S	3	Miglioramento delle condizioni economiche e di sostenibilità delle attività rurali e turistiche dell'area
L	4	Supportare le iniziative imprenditoriali in particolari settori quale quello turistico, del commercio e dell'artigianato, possibilmente anche multifattoriali, che favoriscano la vitalità dei piccoli centri (...)

Sostegno alle popolazioni

SISL		Obiettivo
AA	1	Rafforzamento del sostegno alle popolazioni rurali

Valorizzazione del patrimonio culturale ed ambientale

SISL		Obiettivo
AA	2	Valorizzare l'ambiente e lo spazio naturale, sostenendo la gestione del territorio" con il fine di intervenire per la conservazione e la valorizzazione del territorio sia in termini di patrimonio naturale ma soprattutto culturale
E	3	[...] conservazione e valorizzazione del patrimonio culturale e ambientale
M	4	Riqualificare e valorizzare parte del patrimonio culturale e paesaggistico presente
G	5	Riqualificazione e valorizzazione delle risorse ed emergenze proprie del territorio per rafforzare il legame al proprio territorio dei residenti, mediante la crescita della coscienza ed identità storica e culturale dei cittadini e per facilitare l'integrazione dei flussi migratori esterni
G	6	Migliorare la qualità della vita valorizzando e recuperando il contesto storico-culturale-ambientale
L	7	L Contribuire al rilancio del comparto del patrimonio culturale

² Le SISL sono indicate come segue: AA (Appennino Aretino); E (Etruria); M (FAR Maremma), G (Garfagnana); L (Lunigiana); S (Siena); ST (Start).

Valorizzazione di aree specifiche

SISL	Obiettivo	
E	8	Migliorare le condizioni della qualità della vita nelle zone rurali – sia per i residenti che per gli ospiti – delle due province di competenza tramite una serie di azioni coordinate di valorizzazione degli spazi fisici (villaggi)
L	9	Individuare alcune eccellenze in termini di borghi che necessitano di un intervento di riqualificazione ed arredo per favorirne una nuova vitalità e sostenerne un possibile sviluppo economico
L	10	Migliore gestione delle aree protette mediante una valorizzazione degli aspetti naturalistici e riorganizzazione finalizzata ad una migliore fruibilità delle stesse

Potenziamento del turismo

SISL	Obiettivo	
S	11	Incremento della fruizione di siti a valenza culturale ed ambientale
M	12	Sviluppare nuove forme di fruizione turistica legate alle potenzialità dei territori rurali, diversificando l'offerta stagionale e valorizzando le risorse endogene
ST	13	La tutela e la qualificazione del patrimonio culturale e paesaggistico, insieme alle produzioni tipiche, rappresenta la vera ricchezza dal punto di vista turistico del territorio e deve incentivare la crescita di proposte turistiche capaci di rispondere a target anche molto diversificati economicamente e culturalmente
ST	14	Recupero di presenze storiche e architettoniche di grande valore culturale e turistico

Tematismo B "Sostegno e promozione della competitività dei prodotti locali di qualità anche mediante l'utilizzazione di nuove conoscenze e nuove tecnologie"

Diffusione dell'innovazione

SISL	Obiettivo	
AA	1	Consolidamento e sviluppo delle aziende sul territorio e sui mercati mediante la diffusione dell'innovazione e l'aumento della competitività
G	2	Introdurre innovazioni di processo e di prodotto per incrementare il valore di mercato e la competitività dei prodotti agricoli e forestali locali
S	3	Consolidamento e sviluppo delle aziende sul territorio e sui mercati mediante la diffusione dell'innovazione e l'aumento della competitività
ST	4	Sostenere i produttori e le loro associazioni nella promozione di sistemi di qualità e soprattutto nello sviluppo di nuove iniziative economiche con particolare attenzione a processi e tecnologie capaci di creare innovazione e valore aggiunto

Sviluppo della qualità

SISL	Obiettivo	
AA	5	Consolidamento e sviluppo della qualità della produzione agricola
L	6	Consolidare un'attività di promozione e di informazione volta alla valorizzazione delle produzioni di qualità
ST	7	(ripetuto) Sostenere i produttori e le loro associazioni nella promozione di sistemi di qualità e soprattutto nello sviluppo di nuove iniziative economiche con particolare attenzione a processi e tecnologie capaci di creare innovazione e valore aggiunto

Valorizzazione delle risorse endogene

SISL	Obiettivo	
M	8	Valorizzare le produzioni locali , in particolare quelle agroalimentari
G	9	Migliore sfruttamento del potenziale delle risorse endogene
G	10	Creare nuove opportunità di lavoro per residenti strettamente collegate al contesto territoriale

Sinergie e rafforzamento delle filiere

SISL	Obiettivo	
S	11	Creazione di sinergie fra i diversi soggetti operanti nelle filiere Agroforestali
S	12	Rafforzamento delle filiera produttive agricole e forestali
ST	13	Creare collegamenti tra produzione e ricerca

Tematismo C “Diversificazione dell'ambiente economico rurale”

Iniziative imprenditoriali, occupazione, diversificazione

SISL		Obiettivo
AA	1	Mantenimento e creazione di nuove opportunità occupazionali e di reddito in aree rurali
E	2	Mantenimento e creazione di nuove opportunità di reddito e di occupazione e diversificazione dell'economia
G	3	Conservare ed implementare le attività economiche, valorizzando le microimprese , creando opportunità di diversificazione e nuova occupazione , migliorando conseguentemente la qualità della vita della popolazione residente nei centri storici
ST	4	Valorizzare le microimprese per creare opportunità di nuova occupazione e di lavoro in loco per giovani e soggetti svantaggiati
ST	5	Sostenere la creazione di nuove attività nel settore artigianale , in particolare le nuove opportunità dovute allo sviluppo del settore agricolo –forestale e delle energie rinnovabili, e dei servizi con una particolare attenzione al settore turistico che in questi anni ha dimostrato interessanti dinamiche di crescita sia nell'offerta che nella domanda dovute alla qualità ambientali dei territori e anche alla vicinanza con città di forte attrattività come Firenze o Siena
G	6	Fornire opportunità di lavoro in loco a giovani e soggetti svantaggiati riducendo il pendolarismo
L	7	Contribuire ad un rafforzamento significativo dei vari comparti produttivi , che rappresentano la struttura economica più significativa del territorio lunigianese

Qualificazione dei servizi commerciali

SISL		Obiettivo
M	8	Mantenere attivo un tessuto socio-economico nelle aree rurali attraverso la qualificazione di un sistema distributivo locale basato su esercizi commerciali o aree mercatali caratterizzate dalla vendite di prodotti tradizionali di qualità

Potenziamento del turismo

SISL		Obiettivo
S	9	Promozione dell'imprenditorialità e rafforzamento del tessuto economico esistente attraverso il settore extra-agricolo anche turistico
ST	10	<i>(ripetuto)</i> Sostenere la creazione di nuove attività nel settore artigianale , in particolare le nuove opportunità dovute allo sviluppo del settore agricolo –forestale e delle energie rinnovabili, e dei servizi con una particolare attenzione al settore turistico che in questi anni ha dimostrato interessanti dinamiche di crescita sia nell'offerta che nella domanda dovute alla qualità ambientali dei territori e anche alla vicinanza con città di forte attrattività come Firenze o Siena

Tematismo D “Miglioramento della qualità della vita nelle zone rurali”

Miglioramento dei servizi sociali

SISL		Obiettivo
E	1	[...] conservazione o consolidamento delle strutture di servizio alla popolazione più esposta a fenomeni di indebolimento del contesto socio-economico
M	2	Migliorare i servizi sociali e le reti di protezione sociale, i servizi commerciali e culturali , soprattutto nelle aree più marginali dei Comuni classificati in C2 e D, e una migliore integrazione tra di essi anche mediante l'incoraggiamento all'associazionismo e alla partecipazione
G	3	[...] implementazione dei servizi di prossimità alla persona ed al cittadino
L	4	Iniziative di carattere sociale attraverso la realizzazione di strutture in grado di fornire servizi a quelle fasce della popolazione più deboli
ST	5	Miglioramento della qualità della vita nelle aree rurali (si tratta di un tessuto sociale che vanta ancora oggi una forte presenza del volontariato e dell'associazionismo) senza la quale diventa difficile sperare in un consolidamento o addirittura in una crescita dei territori. (...)

Qualificazione dei servizi commerciali

SISL	Obiettivo	
E	6	[...] favorendo inoltre la diffusione di infrastrutture di servizio che permettano di poter usufruire di spazi organizzati finalizzati all' esercizio del commercio

Miglioramento qualità di vita e freno allo spopolamento

SISL	Obiettivo	
AA	7	Rafforzamento del sostegno alle popolazioni rurali
M	8	Allentare il fenomeno di spopolamento nelle aree rurali periferiche e più deboli
G	9	Favorire la residenzialità di singoli e nuclei giovani riducendo l'invecchiamento della popolazione

Iniziative imprenditoriali, occupazione, diversificazione

SISL	Obiettivo	
M	10	Assicurare nuove e qualificate occasioni occupazionali
ST	11	<i>(ripetuto)</i> Miglioramento della qualità della vita nelle aree rurali [...]. L'obiettivo si raggiunge [...] con la capacità di sfruttare risorse largamente presenti in tutte le zone , come le biomasse, per la creazione di opportunità di lavoro [...]

Valorizzazione di aree specifiche

SISL	Obiettivo	
G	12	Realizzare modelli di qualificazione e valorizzazione dei centri storici in ambito rurale basandosi sul potenziale endogeno dei territori

Miglioramento degli aspetti energetici ed ambientali

SISL	Obiettivo	
G	13	Conservazione e qualità dell'ambiente mediante la riduzione delle emissioni di CO2 , riduzione della bolletta energetica dei residenti e delle attività economiche, implementazione dei servizi di prossimità alla persona ed al cittadino.
L	14	Favorire la nascita di significative iniziative di carattere energetico capaci di contribuire al miglioramento della salute del nostro pianeta e di generare opportunità economiche sul territorio per l'approvvigionamento della materia prima [...]
S	15	Miglioramento, creazione dei servizi e approvvigionamento energetico destinati alla popolazione rurale allo scopo di evitare lo spopolamento e l'abbandono dei territori montani e svantaggiati
ST	16	<i>(ripetuto)</i> Miglioramento della qualità della vita nelle aree rurali (...). L'obiettivo si raggiunge (...) con la capacità di sfruttare risorse largamente presenti in tutte le zone , come le biomasse, per la creazione di opportunità di lavoro e per la produzione di energia alternativa all'uso dei derivati del petrolio e del gas contribuendo così agli obiettivi del piano energetico regionale della Toscana e dei Pasi delle Province di Firenze e Prato

Citiamo infine a parte un obiettivo di carattere metodologico, già ricordato, proposto dalla SISL del FAR, proposto dalla SISL del FAR Maremma.

SISL	Obiettivo	
M	17	Diffondere esperienze maturate in altri contesti e quindi applicare soluzioni appropriate

Come si evince dalla lettura della tabella riepilogativa (Tabella 14), i macro-obiettivi perseguiti dalle SISL rappresentano in larga parte delle articolazioni o specificazioni dei tematismi nell'ambito dei quali sono stati individuati. Si rileva anche una forte corrispondenza con le MSA attivabili per ciascun tematismo, soprattutto nel caso del tematismo C, i cui tre macro-obiettivo rimandano espressamente alle MSA 312a "Sviluppo delle attività artigianali", 312b "Sviluppo delle attività commerciali", e 313b "Sviluppo delle attività turistiche" (ma anche, con riferimento al secondo macro-obiettivo, alla Misura 321b "Servizi commerciali in aree rurali").

Si notano tuttavia due forme di “originalità” rispetto ad una ideale filiera Tematismi/Macro-obiettivi/Obiettivi.

1. In alcuni casi (SISL Etruria e SISL Start) la formulazione articolata degli obiettivi ha fatto sì che questi potessero essere ricondotti a due diversi macro-obiettivi nell’ambito di ciascun tematismo. Si tratta soprattutto di formulazioni che prevedono un obiettivo di fondo indicando poi gli obiettivi intermedi attraverso i quali va perseguito (si veda ad es. per il GAL Start l’obiettivo “Miglioramento della qualità della vita”). Questi obiettivi sono stati ripetuti o disarticolati per consentirne l’attribuzione ai vari tematismi pertinenti.
2. Ci sono alcuni macro-obiettivi che compaiono in corrispondenza di due diversi tematismi. In particolare:
 - ▶ “Iniziative imprenditoriali, occupazione, diversificazione” compare nei tematismi A, C e D.
 - ▶ “Valorizzazione di aree specifiche” compare nel tematismo A e nel tematismo D.
 - ▶ “Potenziamento del turismo” compare nel tematismo A e nel tematismo C.
 - ▶ “Qualificazione dei servizi commerciali” compare nel tematismo C e nel tematismo D.

Queste ripetizioni possono essere in parte spiegate dalla convergenza sulle stesse finalità di Misure pubbliche e Misure private, elemento che spiega in particolare le ripetizioni che vedono coinvolto il tematismo C.

C’è però una riflessione più generale, che riguarda una possibile tendenza all’approccio integrato che le SISL hanno cercato di dare alla loro programmazione, per cui sono stati identificati obiettivi analoghi anche nel quadro di tematismi diversi. Questo perché MSA diverse, e collegate a tematismi diversi, sono state a volte interpretate dai GAL come funzionali al perseguimento dello stesso tipo di obiettivo. Anche questa tensione tra logica lineare ed approccio integrato alla programmazione verrà discussa nel Capitolo 3 nel confronto con i GAL.

Tabella 14: Corrispondenza tra tematismi e macro-obiettivi

Tematismo A “Sostegno alla tutela, valorizzazione e riqualificazione del patrimonio rurale del territorio (culturale, naturale e urbano) per il mantenimento della popolazione esistente e promuovere l’afflusso di turisti”	Iniziative imprenditoriali, occupazione, diversificazione
	Sostegno alle popolazioni
	Valorizzazione del patrimonio culturale ed ambientale
	Valorizzazione di aree specifiche
	Potenziamento del turismo
Tematismo B “Sostegno e promozione della competitività dei prodotti locali di qualità anche mediante l’utilizzazione di nuove conoscenze e nuove tecnologie”	Diffusione dell’innovazione
	Sviluppo della qualità
	Valorizzazione delle risorse endogene
	Sinergie e rafforzamento delle filiere
Tematismo C “Diversificazione dell’ambiente economico rurale”	Iniziative imprenditoriali, occupazione, diversificazione
	Qualificazione dei servizi commerciali
	Potenziamento del turismo
Tematismo D “Miglioramento della qualità della vita nelle zone rurali”	Miglioramento dei servizi sociali
	Qualificazione dei servizi commerciali
	Miglioramento qualità di vita e freno allo spopolamento
	Iniziative imprenditoriali, occupazione, diversificazione
	Valorizzazione di aree specifiche
	Miglioramento degli aspetti energetici ed ambientali

2.5 CONFRONTO TRA GLI OBIETTIVI DELLE SISL E GLI OBIETTIVI (PRIORITARI E SPECIFICI) DEL PSR

La finalità di questo paragrafo è quella di inquadrare gli obiettivi espressi dalle SISL nel quadro logico costituito dagli obiettivi di programmazione del PSR Toscana, che a loro volta trovano fondamento negli obiettivi generali del sostegno allo sviluppo rurale definiti nel Regolamento CE 1698/95.

Un inquadramento di questo tipo si espone al rischio di rafforzare l’idea della programmazione LEADER come mera declinazione a livello locale di strategie di sviluppo rurale definite a livello comunitario ed interpretate a livello regionale nei PSR. In altre parole, si rischia di forzare un inserimento della

programmazione posta in essere dai GAL in una filiera logica che parte dal Regolamento comunitario ed arriva alle SISL tramite i PSR, e di evidenziare come “eccentricità” eventuali disallineamenti delle SISL dalle fonti “più alte”.

Non è questa tuttavia la prospettiva nella quale il paragrafo va letto. Come si vedrà più avanti, infatti, l’inserimento della programmazione LEADER nel PSR, e quindi nel *mainstream* della politica di sviluppo rurale dell’UE, deve rappresentare un elemento di consolidamento dell’esperienza LEADER, nonché di arricchimento e fruttuosa contaminazione di approcci, più che una “normalizzazione” delle attività dei GAL che ne limiti l’autonomia. Il Capitolo 3 analizzerà, sulla base del confronto diretto con i GAL, le potenzialità di questo percorso e le criticità emerse a riguardo.

Una lettura degli obiettivi di programmazione proposti dalle SISL che li metta in relazione con le finalità più generali della politica di sviluppo rurale appare tuttavia utile nell’ottica di evidenziare in che misura la programmazione realizzata da ciascun GAL sulla base della lettura dei fabbisogni e delle potenzialità del proprio territorio di riferimento si sia mossa in continuità rispetto alla programmazione comunitaria e regionale, o abbia proposto soluzioni caratterizzate da maggiore specificità ed originalità.

La Tabella 15 presenta gli obiettivi generali del sostegno allo sviluppo rurale come elencati nell’articolo 4 del Regolamento CE 1698/05 e declinati nelle varie sezioni del Titolo IV dello stesso Regolamento.

Tabella 15: Obiettivi generali comunitari (Reg. CE 1698/05, art.4) e relative sottosezioni (artt. 20, 36, 52)

Obiettivi da realizzare		Attraverso Misure intese a ...
a	Accrescere la competitività del settore agricolo e forestale sostenendo la ristrutturazione, lo sviluppo e l'innovazione	Promuovere la conoscenza e sviluppare il potenziale umano
		Ristrutturare il capitale fisico e promuovere l'innovazione
		Migliorare la qualità della produzione e dei prodotti agricoli (misure transitorie)
b	Valorizzare l'ambiente e lo spazio naturale sostenendo la gestione del territorio	Promuovere l'utilizzo sostenibile dei terreni agricoli
		Promuovere l'utilizzo sostenibile dei terreni forestali
c	Migliorare la qualità di vita nelle zone rurali e promuovere la diversificazione delle attività economiche	Diversificare l'economia rurale
		Migliorare la qualità della vita nelle zone rurali
		Rafforzare la coerenza e le sinergie territoriali (non attivata)

Nella tabella sono state sottolineate le tipologie riconducibili alle Misure che la Regione Toscana ha deciso di attuare con il metodo LEADER. In particolare le Misure 124 “Cooperazione per lo sviluppo di nuovi prodotti, processi e tecnologie nei settori agricolo e alimentare, e in quello forestale” e 133 “Sostegno alle associazioni di produttori per attività di informazione e promozione riguardo ai prodotti che rientrano nei sistemi di qualità alimentare” riguardano il perseguimento delle finalità riferite all’obiettivo a, mentre tutte le Misure dell’Asse 3 (considerando a parte la Misura 311 che non viene attuata tramite LEADER) concorrono a perseguire le finalità riferite all’obiettivo c.

La corrispondenza con la programmazione delle SISL si fa ovviamente più stringente spostando l’attenzione a livello di PSR. In questo caso il richiamo alle specifiche Misure viene fornito direttamente dal testo del PSR, che individua le Misure correlate a ciascun obiettivo specifico (Tabella 16), esplicitandone le finalità.

Tabella 16: Obiettivi del PSR con evidenziazione di quelli collegati alle Misure attuabili con il metodo LEADER

Asse	Obiettivi prioritari PSR	Obiettivi specifici PSR	Misure correlate (metodo LEADER)
1	Promozione dell'ammodernamento e dell'innovazione nelle imprese e dell'integrazione delle filiere	1. Consolidamento e sviluppo delle aziende sul territorio e sui mercati mediante la diffusione dell'innovazione e l'aumento della competitività	124
		2. Rafforzamento delle filiere produttive agricole e	124

Asse	Obiettivi prioritari PSR	Obiettivi specifici PSR	Misure correlate (metodo LEADER)
		forestali	
	Consolidamento e sviluppo della qualità della produzione agricola e forestale	3. Consolidamento e sviluppo della qualità della produzione agricola e forestale	124, 133
	Miglioramento della capacità imprenditoriale e professionale degli addetti al settore agricolo e forestale e sostegno del ricambio generazionale	4. Promozione dell'occupazione e del ricambio generazionale 5. Diffusione delle informazioni e delle conoscenze e rafforzamento delle competenze professionali	
2	Conservazione della biodiversità e tutela e diffusione di sistemi agroforestali ad alto valore naturale	6. Conservazione della biodiversità e tutela delle specie selvatiche e di quelle coltivate o allevate	321
	Tutela qualitativa e quantitativa delle risorse idriche superficiali e profonde	7. Promozione del risparmio idrico 8. Riduzione dell'inquinamento dei corpi idrici	
	Riduzione dei gas serra	9. Promozione del risparmio energetico e delle energie rinnovabili 10. Contributo alla mitigazione dei cambiamenti climatici	321
	Tutela del territorio	11. Conservazione e miglioramento del paesaggio 12. Riduzione dell'erosione del suolo	
	Miglioramento dell'attrattività dei territori rurali per le imprese e la popolazione	13. Rafforzamento del sostegno alle popolazioni rurali	321, 322, 323
	Mantenimento e creazione di nuove opportunità occupazionali e di reddito in aree rurali	14. Mantenimento e creazione di nuove opportunità occupazionali e di reddito in aree rurali	312, 313
4	Rafforzamento della capacità progettuale e gestionale locale	15. Rafforzamento della capacità progettuale e gestionale locale	124, 133; 312, 313, 321,
	Valorizzazione delle risorse endogene dei territori	16. Valorizzazione delle risorse endogene dei territori	322, 323; 410, 412, 431

Una lettura complessiva delle corrispondenze tra gli obiettivi espressi dalle sette SISL e gli obiettivi del PSR deve partire dalla considerazione che tali corrispondenze presentano per forza di cose un certo grado di forzatura, soprattutto se costrette nei limiti di una forma tabellare. Come già argomentato in precedenza, gli obiettivi delle SISL appaiono eterogenei nella loro formulazione: alcuni (si vedano ad esempio gli obiettivi della SISL Appennino Aretino), sono formulati in modo sintetico e orientato verso finalità specifiche, mentre altri (è il caso ad esempio della SISL Start) sono più complessi e articolati, tanto che ciascuno di essi può riferirsi a finalità diverse, delle quali si esplicitano le complementarità. Tutto questo rende in parte arbitraria la ricerca di corrispondenze con gli OP e gli OS del PRS.

Si è comunque ritenuto di procedere ad una esposizione tabellare di queste corrispondenze in quanto questa fornisce costituisce una comoda base visiva sulla quale proporre considerazioni più articolate (si veda la Tabella 17, riportata nella pagina seguente).

In linea generale si può rilevare una buona corrispondenza tra gli obiettivi espressi dalle SISL e gli obiettivi prioritari e specifici del PSR relativi alle Misure da attuare in tutto o in parte con il metodo LEADER. Le diverse formulazioni, e il fatto che alcune SISL propongano obiettivi complessi, che coprono più di un obiettivo PSR, rendono a volte forzata una corrispondenza diretta, ma non impediscono di rilevare come le priorità di intervento individuate nelle SISL trovino una sostanziale corrispondenza negli obiettivi del PSR.

A questa sostanziale corrispondenza non è ovviamente estraneo il fatto che la redazione delle SISL, in particolare nella definizione delle strategie di intervento è stata effettuata avendo la consapevolezza che le SISL avrebbero attuato Misure, Sottomisure ed Azioni del PSR.

Questa consapevolezza emerge del resto già a livello di individuazione dei fabbisogni, effettuata a partire dalle analisi di contesto ma con la consapevolezza che ai fabbisogni individuati si poteva dare una risposta, nel programma, solo attraverso le Misure concretamente attivabili. Questo condizionamento è reso esplicito, ad esempio, nella SISL del GAL “Appennino Aretino”, nella quale l’elenco dei fabbisogni è introdotto dalla

frase “Segue poi l’elenco dei fabbisogni pertinenti agli strumenti di sostegno attivabili dalle Misure programmate e gestite nell’ambito dell’Asse 4 del PSR 2007-2013” (SISL Appennino Aretino pag. 41).

Un’ulteriore interpretazione della sostanziale corrispondenza degli obiettivi delle SISL con quelli del PSR, nonché della similarità tra le griglie di obiettivi delle varie SISL tra di esse, viene proposta dalla risposta della Regione Toscana all’osservazione n. 20 (p.to 20.3) della già ricordata Relazione speciale CCE/2010: “Gli obiettivi delle strategie dei GAL sono stati dettagliati e standardizzati a livello regionale in considerazione della notevole uniformità delle esigenze e delle opportunità locali e dell’esigenza di uniformità per consentire poi un confronto ed una valutazione omogenea dei risultati delle strategie dei GAL”.

Tabella 17: Obiettivi PSR – Obiettivi SISL

Asse	Obiettivi prioritari PSR	Obiettivi specifici PSR	Misure Leader	SISL Appennino Aretino	SISL Etruria	Maremma	Garfagnana	Lunigiana	Sena	Sart
1	Promozione dell'ammendamento e dell'innovazione nelle imprese e dell'integrazione delle filiere	1. Consolidamento e sviluppo delle aziende sul territorio e sui mercati mediante la diffusione dell'innovazione e l'aumento della competitività	124	5. Consolidamento e sviluppo delle aziende sul territorio e sui mercati mediante la diffusione dell'innovazione e l'aumento della competitività			9. Introdurre innovazioni di processo e di prodotto per incrementare il valore di mercato e la competitività dei prodotti agricoli e forestali locali.	1. Supportare le iniziative imprenditoriali in particolari settori quale quello turistico, del commercio e dell'artigianato possibilmente anche multisettoriali, che favoriscano la vitalità dei piccoli centri (...)	1. Miglioramento delle condizioni economiche e di sostenibilità delle attività rurali e turistiche dell'area	
		2. Rafforzamento delle filiere produttive agricole e forestali	124						4. Consolidamento e sviluppo delle aziende sul territorio e sui mercati mediante la diffusione dell'innovazione e l'aumento della competitività	
	Consolidamento e sviluppo della qualità della produzione agricola e forestale	3. Consolidamento e sviluppo della qualità della produzione agricola e forestale	124, 133	6. Consolidamento e sviluppo della qualità della produzione agricola forestale			8. Valorizzare le produzioni locali, in particolare quelle agroalimentari	5. Consolidare un'attività di promozione e di informazione volta alla valorizzazione delle produzioni di qualità		1. Sostenere i produttori e le loro associazioni nella promozione di sistemi di qualità e soprattutto nello sviluppo di nuove iniziative economiche con particolare attenzione a processi e tecnologie capaci di creare innovazione e valore aggiunto.
	Miglioramento della capacità imprenditoriale e professionale degli addetti al settore agricolo e forestale e sostegno del ricambio generazionale	4. Promozione dell'occupazione e del ricambio generazionale 5. Diffusione delle informazioni e delle conoscenze e rafforzamento delle competenze professionali					3. Diffondere esperienze maturate in altri contesti e quindi applicare soluzioni appropriate			2. Creare collegamenti tra produzione e ricerca.
2	Conservazione della biodiversità e tutela e diffusione di sistemi agroforestali ad alto valore naturale	6. Conservazione della biodiversità e tutela delle specie selvatiche e di quelle coltivate o allevate	321							
	Tutela qualitativa e quantitativa delle risorse idriche superficiali e profonde	7. Promozione del risparmio idrico 8. Riduzione dell'inquinamento dei corpi idrici								
	Riduzione dei gas serra	9. Promozione del risparmio energetico e delle energie rinnovabili 10. Contributo alla mitigazione dei cambiamenti climatici	321					2. Conservazione e qualità dell'ambiente mediante la riduzione delle emissioni di CO2, riduzione della bolletta energetica dei residenti e delle attività economiche, (...) (ved. db. 2)	8. Favorire la nascita di significative iniziative di carattere energetico capaci di contribuire al miglioramento della salute del nostro pianeta e di generare opportunità economiche sul territorio per l'approvvigionamento della materia prima (...)	
	Tutela del territorio	11. Conservazione e miglioramento del paesaggio 12. Riduzione dell'erosione del suolo		3. Valorizzare l'ambiente e lo spazio naturale, sostenendo la gestione del territorio con il fine di intervenire per la conservazione e la valorizzazione del territorio sia in termini di patrimonio naturale ma soprattutto culturale	1. [Migliorare le condizioni della qualità della vita nelle zone rurali - sia per i residenti che per gli ospiti - delle due province di competenza tramite una serie di azioni coordinate di] valorizzazione degli spazi fisici (villaggi) 2. [Migliorare le condizioni... di azioni coordinate di] conservazione e valorizzazione del patrimonio culturale e ambientale	1. Riqualificare e valorizzare parte del patrimonio culturale e paesaggistico presente	1. Realizzare modelli di qualificazione e valorizzazione dei centri storici in ambito rurale basandosi sul potenziale endogeno dei territori. 6. Riqualificare e valorizzazione delle risorse ed emergenze proprie del territorio per rafforzare il legame al proprio territorio dei residenti, mediante la crescita della coscienza ed identità storica e finalizzata ad una migliore fruibilità delle stesse 8. Migliorare la qualità della vita valorizzando e recuperando il contesto storico-culturale-ambientale	2. Individuare alcune eccellenze in termini di borghi che necessitano di un intervento di riqualificazione ed arredo per favorire una nuova vitalità e sostenere un possibile sviluppo economico 3. Migliore gestione delle aree protette mediante una valorizzazione degli aspetti naturalistici e riorganizzazione finalizzata ad una migliore fruibilità delle stesse	6. La tutela e la qualificazione del patrimonio culturale e paesaggistico, insieme alle produzioni tipiche, rappresenta la vera ricchezza dal punto di vista turistico del territorio e deve incentivare la crescita di proposte turistiche capaci di rispondere a target anche molto diversificati	
3	Miglioramento dell'attrattività dei territori rurali per le imprese e la popolazione	13. Rafforzamento del sostegno alle popolazioni rurali	321, 322, 323	1. Migliorare la qualità della vita nelle zone rurali e promuovere la diversificazione dell'economia rurale? 2. Rafforzamento del sostegno alle popolazioni rurali	3. [Migliorare le condizioni ... di azioni coordinate di] conservazione o consolidamento delle strutture di servizio alla popolazione più esposta a fenomeni di indebolimento del contesto socio-economico 4. (...) favorendo inoltre la diffusione di infrastrutture di servizio che permettano di poter usufruire di spazi organizzati finalizzati all'esercizio del commercio	1. Allentare il fenomeno di spopolamento nelle aree rurali periferiche e più deboli 4. Migliorare i servizi sociali e le reti di protezione sociale, i servizi commerciali e culturali, soprattutto nelle aree più marginali dei Comuni classificati in C2 e D, e una migliore integrazione tra di essi anche	2. (...) implementazione dei servizi di prossimità alla persona ed al cittadino. 3. Favorire la residenzialità di singoli e nuclei giovani riducendo l'invecchiamento della popolazione.	7. Iniziative di carattere sociale attraverso la realizzazione di strutture in grado di fornire servizi a quelle fasce della popolazione più deboli	7. Miglioramento, creazione dei servizi e approvigionamento energetico destinati alla popolazione rurale allo scopo di evitare lo spopolamento e l'abbandono dei territori montani e svantaggiati	3. Miglioramento della qualità della vita nelle aree rurali (...). L'obiettivo si raggiunge potenziando la rete di servizi sul territorio per le persone e le attività, con l'accesso all'informazione e con la capacità di sfruttare risorse largamente presenti in tutte le zone, come le biomasse, per la creazione di opportunità di lavoro e per la produzione di energia
	Mantenimento e creazione di nuove opportunità occupazionali e di reddito in aree rurali	14. Mantenimento e creazione di nuove opportunità occupazionali e di reddito in aree rurali	312, 313	4. Mantenimento e creazione di nuove opportunità occupazionali e di reddito in aree rurali 5. Mantenimento e creazione di nuove opportunità di reddito e di occupazione e diversificazione dell'economia		2. Assicurare nuove e qualificate occasioni occupazionali 5. Mantenere attivo un tessuto socio-economico nelle aree rurali attraverso la qualificazione di un sistema distributivo locale basato su esercizi commerciali o aree mercatali caratterizzate dalla vendite di prodotti tradizionali di qualità 6. Sviluppare nuove forme di fruizione turistica legate alle potenzialità dei territori rurali, diversificando l'offerta stagionale e valorizzando le risorse endogene	4. Conservare ed implementare le attività economiche, valorizzando le microimprese, creando opportunità di diversificazione e nuove occupazione, migliorando conseguentemente la qualità della vita della popolazione residente nei centri storici. 5. Fornire opportunità di lavoro in loco a giovani e soggetti svantaggiati riducendo il pendolarismo 7. Migliorare l'offerta dei centri storici e del contesto rurale creando nuove opportunità di lavoro per i residenti 10. Creare nuove opportunità di lavoro per residenti strettamente collegate al contesto territoriale.	6. Contribuire ad un rafforzamento significativo dei vari comparti produttivi, che rappresentano la struttura economica più significativa del territorio lunigianese 6. Promozione dell'imprenditorialità e rafforzamento del tessuto economico esistente attraverso il settore extra-agricolo anche turistico	4. Sostenere la creazione di nuove attività nel settore artigianale, in particolare le nuove opportunità dovute allo sviluppo del settore agricolo forestale e delle energie rinnovabili, e dei servizi con una particolare attenzione al settore turistico (...) 5. Valorizzare le microimprese per creare opportunità di nuova occupazione e di lavoro in loco per giovani e soggetti svantaggiati.	
	Rafforzamento della capacità progettuale e gestionale locale Valorizzazione delle risorse endogene dei territori.	15. Rafforzamento della capacità progettuale e gestionale locale 16. Valorizzazione delle risorse endogene dei territori.	124, 133, 312, 313, 321, 322, 323, 431					11. Migliore sfruttamento del potenziale delle risorse endogene	4. Contribuire al rilancio del comparto del patrimonio culturale 2. Incremento della fruizione di siti a valenza culturale e ambientale	7. Recupero di presenze storiche e architettoniche di grande valore culturale e turistico.

Ci sono tuttavia alcune eccezioni a questa complessiva sostanziale corrispondenza tra obiettivi delle SISL e obiettivi del PSR. In particolare gli obiettivi Appennino Aretino 3, Etruria 1 e 2, Maremma 1, Garfagnana 6, Lunigiana 2 e 3, Start 6 sono correlati, nelle rispettive SISL, al tematismo A "Miglioramento della qualità della vita nelle zone rurali". Questo implica che dovrebbero essere correlati alla Misura 321, e quindi ricondotti all'OS PSR 13. Tuttavia la loro formulazione induce a trovare una corrispondenza con l'OS PSR 11, o meglio ancora, in modo meno forzato, con l'OP "Tutela del territorio". Va notato che, secondo quanto previsto dal PSR, e riportato nella tabella "Obiettivi del PSR con evidenziazione di quelli collegati alle Misure attuabili con il metodo LEADER", al perseguimento dell'OS 11 (così come più in generale all'OP "Tutela del territorio") non concorre alcuna delle MSA attuabili con il LEADER.

Del resto se si basa la ricerca delle corrispondenze direttamente sulla catena di correlazioni "obiettivo SISL - Tematismo - Misura - Obiettivo PSR" la corrispondenza risulta trovata, per così dire, per costruzione, in modo automatico.

Gli obiettivi in oggetto, peraltro, potrebbero essere anche ricondotti all'OS 16 PSR, relativo alla valorizzazione delle risorse endogene del territorio. C'è del resto una chiara correlazione tra l'OS 11 e l'OS 16, se si considerano gli elementi del paesaggio come una delle componenti delle risorse endogene locali (a fianco di conoscenza locale, capitale umano, produzioni tipiche, istituti di formazione, ecc.).

Si potrebbero proporre altre considerazioni sul dettaglio delle corrispondenze, ma un esercizio di questo tipo non appare particolarmente interessante. Anzitutto perché rischierebbe di tradursi in un'analisi dei termini e delle frasi usate per esprimere i contenuti, più che dei contenuti medesimi; in secondo luogo perché l'obiettivo di questa comparazione era più che altro quello di evidenziare come l'articolata rete di corrispondenze tra gli obiettivi del PSR e quelli delle sette SISL, articolata anche attraverso i Tematismi e le Misure, presenti, a fianco di una sostanziale coerenza, delle apparenti eccentricità. Queste ultime sembrano da ascrivere non ad una difficoltà dei GAL ad interpretare il PSR, o ad una deliberata volontà di distaccarsi da esso, ma piuttosto alla tensione tra la rigidità della struttura imposta dal PSR e la tendenza dei GAL a disegnare con un ampio grado di autonomia le proprie strategie.

Questa tensione, già evocata con riferimento alle formulazioni delle strategie ed all'aggregazione in macro-obiettivi, verrà verificata ed approfondita nel prosieguo del lavoro sulla base delle informazioni raccolte nel corso degli incontri diretti con gli staff dei sette GAL.

Seguono ora, a conclusione di questo paragrafo, sette tabelle di dettaglio che offrono una visione immediata delle corrispondenze tra obiettivi delle singole SISL e obiettivi del PSR.

Tabella 18: SISL Appennino Aretino

Asse	Obiettivi prioritari PSR	Obiettivi specifici PSR	Misure LEADER	Obiettivi SISL Appennino Aretino
1	Promozione dell'ammodernamento e dell'innovazione nelle imprese e dell'integrazione delle filiere	1. Consolidamento e sviluppo delle aziende sul territorio e sui mercati mediante la diffusione dell'innovazione e l'aumento della competitività	124	5. Consolidamento e sviluppo delle aziende sul territorio e sui mercati mediante la diffusione dell'innovazione e l'aumento della competitività
	Consolidamento e sviluppo della qualità della produzione agricola e forestale	3. Consolidamento e sviluppo della qualità della produzione agricola e forestale	124, 133	6. Consolidamento e sviluppo della qualità della produzione agricola
2	Tutela del territorio	11. Conservazione e miglioramento del paesaggio		3. Valorizzare l'ambiente e lo spazio naturale, sostenendo la gestione del territorio" con il fine di intervenire per la conservazione e la valorizzazione del territorio sia in termini di patrimonio naturale ma soprattutto culturale

Asse	Obiettivi prioritari PSR	Obiettivi specifici PSR	Misure LEADER	Obiettivi SISL Appennino Aretino
3	Miglioramento dell'attrattività dei territori rurali per le imprese e la popolazione	13. Rafforzamento del sostegno alle popolazioni rurali	321, 322, 323	1. Migliorare la qualità della vita nelle zone rurali e promuovere la diversificazione dell'economia rurale" 2. Rafforzamento del sostegno alle popolazioni rurali
	Mantenimento e creazione di nuove opportunità occupazionali e di reddito in aree rurali	14. Mantenimento e creazione di nuove opportunità occupazionali e di reddito in aree rurali	312, 313	4. Mantenimento e creazione di nuove opportunità occupazionali e di reddito in aree rurali

Tabella 19: SISL Etruria

Asse	Obiettivi prioritari PSR	Obiettivi specifici PSR	Misure LEADER	Obiettivi SISL Etruria
2	Tutela del territorio	11. Conservazione e miglioramento del paesaggio		1. [Migliorare le condizioni della qualità della vita nelle zone rurali – sia per i residenti che per gli ospiti – delle due province di competenza tramite una serie di azioni coordinate di] valorizzazione degli spazi fisici (villaggi) 2. [Migliorare le condizioni di azioni coordinate di] conservazione e valorizzazione del patrimonio culturale e ambientale
3	Miglioramento dell'attrattività dei territori rurali per le imprese e la popolazione	13. Rafforzamento del sostegno alle popolazioni rurali	321, 322, 323	3. [Migliorare le condizioni ... di azioni coordinate di] conservazione o consolidamento delle strutture di servizio alla popolazione più esposta a fenomeni di indebolimento del contesto socio-economico 4. [...] favorendo inoltre la diffusione di infrastrutture di servizio che permettano di poter usufruire di spazi organizzati finalizzati all'esercizio del commercio
	Mantenimento e creazione di nuove opportunità occupazionali e di reddito in aree rurali	14. Mantenimento e creazione di nuove opportunità occupazionali e di reddito in aree rurali	312, 313	5. Mantenimento e creazione di nuove opportunità di reddito e di occupazione e diversificazione dell'economia

Tabella 20: SISL FAR Maremma

Asse	Obiettivi prioritari PSR	Obiettivi specifici PSR	Misure LEADER	Obiettivi SISL Maremma
1	Consolidamento e sviluppo della qualità della produzione agricola e forestale	3. Consolidamento e sviluppo della qualità della produzione agricola e forestale	124, 133	8. Valorizzare le produzioni locali, in particolare quelle agroalimentari
	Miglioramento della capacità imprenditoriale e professionale degli addetti al settore agricolo e forestale e sostegno del ricambio generazionale	5. Diffusione delle informazioni e delle conoscenze e rafforzamento delle competenze professionali		3. Diffondere esperienze maturate in altri contesti e quindi applicare soluzioni appropriate
2	Tutela del territorio	11. Conservazione e miglioramento del paesaggio		1. Riqualificare e valorizzare parte del patrimonio culturale e paesaggistico presente
3	Miglioramento dell'attrattività dei territori rurali per le imprese e la popolazione	13. Rafforzamento del sostegno alle popolazioni rurali	321, 322, 323	1. Allentare il fenomeno di spopolamento nelle aree rurali periferiche e più deboli 4. Migliorare i servizi sociali e le reti di protezione sociale, i servizi commerciali e culturali, soprattutto nelle aree più marginali dei Comuni classificati in C2 e

Asse	Obiettivi prioritari PSR	Obiettivi specifici PSR	Misure LEADER	Obiettivi SISL Maremma
				D, e una migliore integrazione tra di essi anche mediante l'incoraggiamento all'associazionismo e alla partecipazione
	Mantenimento e creazione di nuove opportunità occupazionali e di reddito in aree rurali	14. Mantenimento e creazione di nuove opportunità occupazionali e di reddito in aree rurali	312, 313	2. Assicurare nuove e qualificate occasioni occupazionali
5. Mantenere attivo un tessuto socio-economico nelle aree rurali attraverso la qualificazione di un sistema distributivo locale basato su esercizi commerciali o aree mercatali caratterizzate dalla vendite di prodotti tradizionali di qualità				
6. Sviluppare nuove forme di fruizione turistica legate alle potenzialità dei territori rurali, diversificando l'offerta stagionale e valorizzando le risorse endogene				

Tabella 21: SISL Garfagnana

Asse	Obiettivi prioritari PSR	Obiettivi specifici PSR	Misure LEADER	Obiettivi SISL Garfagnana
1	Promozione dell'ammodernamento e dell'innovazione nelle imprese e dell'integrazione delle filiere	1. Consolidamento e sviluppo delle aziende sul territorio e sui mercati mediante la diffusione dell'innovazione e l'aumento della competitività	124	9. Introdurre innovazioni di processo e di prodotto per incrementare il valore di mercato e la competitività dei prodotti agricoli e forestali locali.
	Riduzione dei gas serra	9. Promozione del risparmio energetico e delle energie rinnovabili	321	2. Conservazione e qualità dell'ambiente mediante la riduzione delle emissioni di CO2, riduzione della bolletta energetica dei residenti e delle attività economiche, (...)
		10. Contributo alla mitigazione dei cambiamenti climatici		(vedi ob. 2)
2	Tutela del territorio	11. Conservazione e miglioramento del paesaggio		1. Realizzare modelli di qualificazione e valorizzazione dei centri storici in ambito rurale basandosi sul potenziale endogeno dei territori. 6. Riqualificazione e valorizzazione delle risorse ed emergenze proprie del territorio per rafforzare il legame al proprio territorio dei residenti, mediante la crescita della coscienza ed identità storica e culturale dei cittadini e per facilitare l'integrazione dei flussi migratori esterni. 8. Migliorare la qualità della vita valorizzando e recuperando il contesto storico-culturale-ambientale
3	Miglioramento dell'attrattività dei territori rurali per le imprese e la popolazione	13. Rafforzamento del sostegno alle popolazioni rurali	321, 322, 323	2. (...) implementazione dei servizi di prossimità alla persona ed al cittadino. 3. Favorire la residenzialità di singoli e nuclei giovani riducendo l'invecchiamento della popolazione.
	Mantenimento e creazione di nuove opportunità occupazionali e di reddito in aree rurali	14. Mantenimento e creazione di nuove opportunità occupazionali e di reddito in aree rurali	312, 313	4. Conservare ed implementare le attività economiche, valorizzando le microimprese, creando opportunità di diversificazione e nuova occupazione, migliorando conseguentemente la qualità della vita della popolazione residente nei centri storici.

Asse	Obiettivi prioritari PSR	Obiettivi specifici PSR	Misure LEADER	Obiettivi SISL Garfagnana
				5. Fornire opportunità di lavoro in loco a giovani e soggetti svantaggiati riducendo il pendolarismo 7. Migliorare l'offerta dei centri storici e del contesto rurale creando nuove opportunità di lavoro per i residenti 10. Creare nuove opportunità di lavoro per residenti strettamente collegate al contesto territoriale.
4	Valorizzazione delle risorse endogene dei territori	16. Valorizzazione delle risorse endogene dei territori.	tutte	11. Migliore sfruttamento del potenziale delle risorse endogene

Tabella 22: SISL Lunigiana

Asse	Obiettivi prioritari PSR	Obiettivi specifici PSR	Misure LEADER	Obiettivi SISL Lunigiana
1	Promozione dell'ammodernamento e dell'innovazione nelle imprese e dell'integrazione delle filiere	1. Consolidamento e sviluppo delle aziende sul territorio e sui mercati mediante la diffusione dell'innovazione e l'aumento della competitività	124	1. Supportare le iniziative imprenditoriali in particolari settori quale quello turistico, del commercio e dell'artigianato, possibilmente anche multisettoriali, che favoriscano la vitalità dei piccoli centri (...)
	Consolidamento e sviluppo della qualità della produzione agricola e forestale	3. Consolidamento e sviluppo della qualità della produzione agricola e forestale	124, 133	5. Consolidare un'attività di promozione e di informazione volta alla valorizzazione delle produzioni di qualità
2	Riduzione dei gas serra	9. Promozione del risparmio energetico e delle energie rinnovabili	321	8. Favorire la nascita di significative iniziative di carattere energetico capaci di contribuire al miglioramento della salute del nostro pianeta e di generare opportunità economiche sul territorio per l'approvvigionamento della materia prima (...)
	Tutela del territorio	11. Conservazione e miglioramento del paesaggio		2. Individuare alcune eccellenze in termini di borghi che necessitano di un intervento di riqualificazione ed arredo per favorirne una nuova vitalità e sostenerne un possibile sviluppo economico 3. Migliore gestione delle aree protette mediante una valorizzazione degli aspetti naturalistici e riorganizzazione finalizzata ad una migliore fruibilità delle stesse
3	Miglioramento dell'attrattività dei territori rurali per le imprese e la popolazione	13. Rafforzamento del sostegno alle popolazioni rurali	321, 322, 323	7. Iniziative di carattere sociale attraverso la realizzazione di strutture in grado di fornire servizi a quelle fasce della popolazione più deboli
	Mantenimento e creazione di nuove opportunità occupazionali e di reddito in aree rurali	14. Mantenimento e creazione di nuove opportunità occupazionali e di reddito in aree rurali	312, 313	6. Contribuire ad un rafforzamento significativo dei vari comparti produttivi, che rappresentano la struttura economica più significativa del territorio lunigianese
4	Valorizzazione delle risorse endogene dei territori	16. Valorizzazione delle risorse endogene dei territori.	tutte	4. Contribuire al rilancio del comparto del patrimonio culturale

Tabella 23: SISL Siena

Asse	Obiettivi prioritari PSR	Obiettivi specifici PSR	Misure LEADER	Obiettivi SISL Siena
1	Promozione dell'ammodernamento e dell'innovazione nelle imprese e dell'integrazione delle filiere	1. Consolidamento e sviluppo delle aziende sul territorio e sui mercati mediante la diffusione dell'innovazione e l'aumento della competitività	124	1. Miglioramento delle condizioni economiche e di sostenibilità delle attività rurali e turistiche dell'area 4. Consolidamento e sviluppo delle aziende sul territorio e sui mercati mediante la diffusione dell'innovazione e l'aumento della competitività
		2. Rafforzamento delle filiere produttive agricole e forestali	124	3. Creazione di sinergie fra i diversi soggetti operanti nelle filiere Agroforestali 5. Rafforzamento delle filiere produttive agricole e forestali
3	Miglioramento dell'attrattività dei territori rurali per le imprese e la popolazione	13. Rafforzamento del sostegno alle popolazioni rurali	321, 322, 323	7. Miglioramento, creazione dei servizi e approvvigionamento energetico destinati alla popolazione rurale allo scopo di evitare lo spopolamento e l'abbandono dei territori montani e svantaggiati
	Mantenimento e creazione di nuove opportunità occupazionali e di reddito in aree rurali	14. Mantenimento e creazione di nuove opportunità occupazionali e di reddito in aree rurali	312, 313	6. Promozione dell'imprenditorialità e rafforzamento del tessuto economico esistente attraverso il settore extra-agricolo anche turistico
4	Valorizzazione delle risorse endogene dei territori.	16. Valorizzazione delle risorse endogene dei territori.	tutte	2. Incremento della fruizione di siti a valenza culturale ed ambientale

Tabella 24: SISL Start

Asse	Obiettivi prioritari PSR	Obiettivi specifici PSR	Misure LEADER	Start
1	Consolidamento e sviluppo della qualità della produzione agricola e forestale	3. Consolidamento e sviluppo della qualità della produzione agricola e forestale	124, 133	1. Sostenere i produttori e le loro associazioni nella promozione di sistemi di qualità e soprattutto nello sviluppo di nuove iniziative economiche con particolare attenzione a processi e tecnologie capaci di creare innovazione e valore aggiunto.
	Miglioramento della capacità imprenditoriale e professionale degli addetti al settore agricolo e forestale e sostegno del ricambio generazionale	5. Diffusione delle informazioni e delle conoscenze e rafforzamento delle competenze professionali		2. Creare collegamenti tra produzione e ricerca
2	Tutela del territorio	11. Conservazione e miglioramento del paesaggio		6. La tutela e la qualificazione del patrimonio culturale e paesaggistico, insieme alle produzioni tipiche, rappresenta la vera ricchezza dal punto di vista turistico del territorio e deve incentivare la crescita di proposte turistiche capaci di rispondere a target anche molto diversificati economicamente e culturalmente
3	Miglioramento dell'attrattività dei territori rurali per le imprese e la popolazione	13. Rafforzamento del sostegno alle popolazioni rurali	321, 322, 323	3. Miglioramento della qualità della vita nelle aree rurali (...). L'obiettivo si raggiunge potenziando la rete di servizi sul territorio per le persone e le attività, con l'accesso all'informazione e con la capacità di sfruttare risorse largamente presenti in tutte le zone, come le biomasse, per la creazione di

Asse	Obiettivi prioritari PSR	Obiettivi specifici PSR	Misure LEADER	Start
				opportunità di lavoro e per la produzione di energia alternativa dall'uso dei derivati del petrolio e del gas (...)
	Mantenimento e creazione di nuove opportunità occupazionali e di reddito in aree rurali	14. Mantenimento e creazione di nuove opportunità occupazionali e di reddito in aree rurali	312, 313	4. Sostenere la creazione di nuove attività nel settore artigianale, in particolare le nuove opportunità dovute allo sviluppo del settore agricolo – forestale e delle energie rinnovabili, e dei servizi con una particolare attenzione al settore turistico (...) 5. Valorizzare le microimprese per creare opportunità di nuova occupazione e di lavoro in loco per giovani e soggetti svantaggiati
4	Valorizzazione delle risorse endogene dei territori	16. Valorizzazione delle risorse endogene dei territori	tutte	7. Recupero di presenze storiche e architettoniche di grande valore culturale e turistico

2.6 L'ALLOCAZIONE DELLE RISORSE PER TEMATISMO E SULLE SINGOLE MISURE

Abbiamo analizzato finora i processi, le formulazioni ed i contenuti delle strategie di intervento espresse nelle SISL. Il processo di programmazione, tuttavia, si deve concretizzare nelle scelte in merito all'allocazione delle risorse tra le varie MSA attivabili. È solo considerando queste scelte operative che l'astratta individuazione dei fabbisogni e definizione degli obiettivi può essere compresa e valutata nella sua coerenza.

In questa sede appare opportuno presentare una visione sintetica delle scelte operate dalle sette SISL, per proporre alcuni spunti di riflessione che solo da una lettura comparata, ancorché sintetica, possono scaturire. Si rimanda invece alle singole SISL per una lettura più approfondita di come i vari GAL abbiano motivato la scelta sulle Misure a cui destinare le risorse, mentre nel prossimo Capitolo 3 tali riflessioni saranno svolte in modo più approfondito sulla base dei confronti diretti avuti dal gruppo di valutazione con gli staff dei GAL.

Le scelte operate da ciascun GAL con riguardo alle MSA da attivare ed alle risorse destinate a ciascuna di esse sono state sintetizzate nella Tabella 25.

Tabella 25 - Allocazione risorse tra le MSA per la prima fase di programmazione

Tematismi (formulazione standard)	MSA	App. Aretino		Etruria		FARMaremma		Sena		Garfagnana		Lunigiana		START		TOT MSA		
		spesa pubbl.	%	spesa pubbl.	%	spesa pubbl.	%	spesa pubbl.	%	spesa pubbl.	%	spesa pubbl.	%	spesa pubbl.	%	spesa pubbl.	%	
A Sostegno alla tutela, valorizzazione e riqualificazione del patrimonio rurale (culturale, naturale e urbano) per il mantenimento della popolazione esistente e promuovere l'afflusso di turisti	313a	Incentivazione di attività turistiche - Creazione di infrastrutture su piccola scala	75.000,00	1,10%	250.000,00	5,31%			376.538,00	6,92%			200.000,00	7,08%	357.355,00	6,12%	1.258.893,00	3,37%
	313aB	Incentivazione di attività turistiche - Commercializzazione di servizi turistici ed agrituristici	200.000,00	2,94%			480.225,00	6,96%									680.225,00	1,82%
	323a	Tutela e riqualificazione del patrimonio rurale - Tutela e riqualificazione del patrimonio naturale							200.000,00	3,67%			30.000,00	1,06%			230.000,00	0,62%
	323b	Tutela e riqualificazione del patrimonio rurale - Riqualificazione e valorizzazione del patrimonio culturale	1.268.891,80	18,64%	850.000,00	18,06%	480.255,00	6,97%	2.200.000,00	40,41%	1.000.000,00	20,74%	611.514,20	21,64%	357.355,00	6,12%	6.768.016,00	18,13%
	322	Sviluppo e rinnovamento dei villaggi	2.013.129,13	29,56%	1.400.000,00	29,75%							600.000,00	21,23%			4.013.129,13	10,75%
Totale tematismo A			3.557.020,93	52,24%	2.500.000,00	53,12%	960.480,00	13,93%	2.776.538,00	51,00%	1.000.000,00	20,74%	1.441.514,20	51,00%	714.710,00	12,25%	12.950.263,13	34,69%
B Sostegno e promozione della competitività dei prodotti locali di qualità anche mediante l'utilizzazione di nuove conoscenze e nuove tecnologie	124	Cooperazione per lo sviluppo di nuovi prodotti, processi e tecnologie nei settori agricolo e alimentare, e in quello forestale	300.000,00	4,41%			336.428,74	4,88%	434.396,07	7,98%	200.000,00	4,15%			2.082.870,60	35,70%	3.353.695,41	8,98%
	133	Sostegno alle associazioni di produttori per attività di informazione e promozione riguardo ai prodotti che rientrano nei sistemi di qualità alimentare	424.098,86	6,23%			178.153,10	2,58%					200.000,00	7,08%	892.658,60	15,30%	1.694.910,56	4,54%
	410	Sostegno alla valorizzazione dei prodotti di qualità a livello locale																
Totale tematismo B			724.098,86	10,63%			514.581,84	7,46%	434.396,07	7,98%	200.000,00	4,15%	200.000,00	7,08%	2.975.529,20	51,00%	5.048.605,97	13,52%
C Diversificazione dell'ambiente economico rurale al fine di contribuire a creare posti di lavoro	312a	Sostegno alla creazione ed allo sviluppo di microimprese - Sviluppo delle attività artigianali	600.000,00	8,81%	500.000,00	10,62%	640.298,00	9,29%	560.000,00	10,29%	330.470,00	6,86%	200.000,00	7,08%	357.355,00	6,12%	3.188.123,00	8,54%
	312b	Sostegno alla creazione ed allo sviluppo di microimprese - Sviluppo delle attività commerciali	600.000,00	8,81%	400.000,00	8,50%	640.298,00	9,29%	560.000,00	10,29%	330.000,00	6,85%	200.000,00	7,08%			2.730.298,00	7,31%
	313b	Incentivazione di attività turistiche - Sviluppo delle attività turistiche	600.000,00	8,81%	500.000,00	10,62%	640.317,00	9,29%	513.257,93	9,43%	500.000,00	10,37%	200.000,00	7,08%	357.355,00	6,12%	3.310.929,93	8,87%
Totale tematismo C			1.800.000,00	26,43%	1.400.000,00	29,75%	1.920.913,00	27,86%	1.633.257,93	30,00%	1.160.470,00	24,07%	600.000,00	21,23%	714.710,00	12,25%	9.229.350,93	24,72%
D Miglioramento della qualità della vita nelle zone rurali	321a	Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale - Reti di protezione sociale nelle zone rurali	310.106,77	4,55%	556.531,00	11,82%	2.058.293,00	29,85%	200.000,00	3,67%	760.000,00	15,77%	384.983,80	13,62%	476.473,60	8,17%	4.746.388,17	12,71%
	321b	Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale - Servizi commerciali in aree rurali	417.944,53	6,14%	250.000,00	5,31%	1.440.823,00	20,90%	200.000,00	3,67%	700.000,00	14,52%			476.473,60	8,17%	3.485.241,13	9,33%
	321c	Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale - Strutture di approvvigionamento energetico con impiego di biomasse agro-forestali							200.000,00	3,67%	1.000.000,00	20,74%	200.000,00	7,08%	476.473,60	8,17%	1.876.473,60	5,03%
	321d	Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale - Reti tecnologiche di informazione e comunicazione (TIC)																
Totale tematismo D			728.051,30	10,69%	806.531,00	17,14%	3.499.116,00	50,75%	600.000,00	11,02%	2.460.000,00	51,03%	584.983,80	20,70%	1.429.420,80	24,50%	10.108.102,90	27,07%
Totale			6.809.171,09	100,00%	4.706.531,00	100,00%	6.895.090,84	100,00%	5.444.192,00	100,00%	4.820.470,00	100,00%	2.826.498,00	100,00%	5.834.370,00	100,00%	37.336.322,93	100,00%

Le MSA, leggibili nelle righe della tabella, sono raggruppate per tematismo, allo scopo di consentire una rapida lettura dei dati per SISL e complessivi anche a questo livello di aggregazione. Per ciascuna delle SISL sono state evidenziate le caselle relative al tematismo prescelto come principale. Questa tabella, e le semplici elaborazioni grafiche che ne sono tratte, consentiranno di sottolineare alcuni elementi di riflessione.

È opportuno sottolineare che questi dati si riferiscono esclusivamente alla prima delle due fasi di programmazione previste per il periodo 2007-2013.

Una prima osservazione riguarda il numero di Misure, Sottomisure o Azioni attivate da ciascun GAL (cfr. Tabella 26). In generale si nota come tre GAL abbiano attivato un numero di Misure o Sottomisure pari al massimo loro consentito, cercando di massimizzare i propri non elevatissimi margini di autonomia (per l'Appennino Aretino risultano 11 MSA perché ha attivato le due Azioni nelle quali si articola la Sottomisura 313a).

Le altre quattro SISL, invece, non hanno attivato tutte le Misure, scegliendo di non sfruttare al massimo la propria autonomia, forse per concentrare maggiormente le risorse sulle Misure ritenute fondamentali, forse per scarso interesse verso le Misure non finanziate, o ancora avendo deciso di posporre alcune tipologie di interventi alla seconda fase di programmazione. È questo il caso ad esempio della Misura 133 e 313a per il GAL Garfagnana, oppure della Misura 323b per il GAL Appennino Aretino, per le quali le stesse SISL rimandano espressamente alla seconda fase di programmazione argomentando i motivi del rinvio.

Tabella 26 - Numero delle Misure, Sottomisure ed Azioni attivate da ciascuna SISL

App Aretino	Etruria	FAR Maremma	Garfagnana	Luniginana	Siena	Start
11	8	9	8	10	10	9

Un'altra osservazione di carattere generale riguarda il fatto che GAL abbiamo di norma deciso di attivare tutti e quattro i tematismi, probabilmente per sfruttare al massimo i non larghissimi margini di manovra lasciati dalla Regione nella scelta delle Misure attivabili.

C'è tuttavia un'eccezione, costituita dal GAL Etruria, che non ha finanziato né la Misura 124 né la 133, e quindi non ha attivato il tematismo B *“Sostegno e promozione della competitività dei prodotti locali di qualità anche mediante l'utilizzazione di nuove conoscenze e nuove tecnologie”*. Il tematismo B, peraltro, è risultato destinatario di risorse complessivamente limitate rispetto agli altri (meno del 14% del totale), pur proponendo due Misure potenzialmente di grande interesse dal punto di vista dell'incoraggiamento dell'innovazione e della creazione di sinergie. Ulteriore peculiarità, in un contesto di scarsa risposta dei GAL su questo tematismo, il GAL Start ha deciso di farne il tematismo principale, destinando ad esso il 51% delle risorse. Si tratta di una differenziazione di particolare interesse, rispetto alle strategie di intervento dei GAL, che può apparire in prima battuta legata alle diverse caratteristiche dei territori di intervento, che è stata approfondita nel corso degli incontri con i GAL e che sarà discussa nel Capitolo 3.

In merito alla scelta dei tematismi principali, e più in generale dell'allocazione delle risorse tra i tematismi e tra le MSA si può aggiungere qualche osservazione ulteriore, che va però preceduta da una considerazione sul significato da dare questi dati. Le differenze nell'ammontare di risorse assegnate alle varie MSA possono dipendere non solo da un diverso interesse per questa o quella Misura (elemento che si riflette principalmente sulla scelta se attivarla o meno), ma anche dalla diversa tipologia di investimenti finanziati. Alcune Misure (ad esempio quelle di riqualificazione urbana o di immobili, possono arrivare a contributo per un singolo progetto fino a 200 mila euro, mentre le Misure destinati ai piccoli operatori privati, quali la 312 per l'artigianato ed il commercio, hanno dei massimali di contribuzione circa quattro volte più bassi.

Tenendo conto di questa precisazione, il nesso tra ammontare delle risorse destinate ad una Misura e l'interesse (comunque motivato) del GAL verso di essa resta significativo, poiché nulla vieta di allocare più risorse anche per Misure con massimali più bassi, beneficiando in tal modo un numero maggiore di richiedenti.

Tornando all'osservazione delle scelte riguardo ai tematismi principali (cfr. Figura 2), si rileva come quattro SISL (Appennino Aretino, Etruria, Siena e Lunigiana) individuino come principale il tematismo A "Sostegno alla tutela, valorizzazione e riqualificazione del patrimonio rurale (culturale, naturale e urbano) per il mantenimento della popolazione esistente e promuovere l'afflusso di turisti". Nella maggior parte dei casi, dunque, si è ritenuto di dedicare la maggior parte delle risorse alla riqualificazione del patrimonio culturale e naturale, visto come prerequisito per raggiungere obiettivi quali, da un lato, la lotta al declino demografico, e quindi il mantenimento di un tessuto sociale vivo e articolato, dall'altro l'aumento dell'attrattività turistica, e quindi il rafforzamento di quello che appare in tutti i contesti considerati un settore di grande rilevanza per lo sviluppo economico locale.

Altre due SISL (FAR Maremma e Garfagnana) individuano come tematismo principale il D "Miglioramento della qualità della vita nelle zone rurali", mentre come detto la sola SISL del GAL Start ha selezionato il tematismo B.

Nessuna SISL ha invece selezionato il tematismo C "Diversificazione dell'ambiente economico rurale al fine di contribuire a creare posti di lavoro". Tale situazione non deve però indurre a pensare che il tematismo C sia stato trascurato nelle strategie di sviluppo. Sarebbe del resto una scelta sorprendente, rispetto alle uniche tre Misure che consentono di erogare finanziamenti a favore di beneficiari privati, oltre alle più "complicate" (dal punto di vista della capacità di venire incontro ai requisiti previsti) Misure 124 e 133. In effetti, se si analizzano i dati relativi all'ammontare complessivo di risorse stanziato per ciascun tematismo (cfr. Figura 3), si nota come il tematismo C, spesso prescelto come secondario, sia stato finanziato con risorse superiori ai 9 milioni di euro, poco meno (delle risorse complessivamente destinate al tematismo D (di poco superiori ai 10 milioni), mentre lo stesso tematismo A, pur prescelto come principale da quattro SISL su sette, ha potuto contare su

Figura 2 - Scelta dei tematismi come principali da parte dei GAL

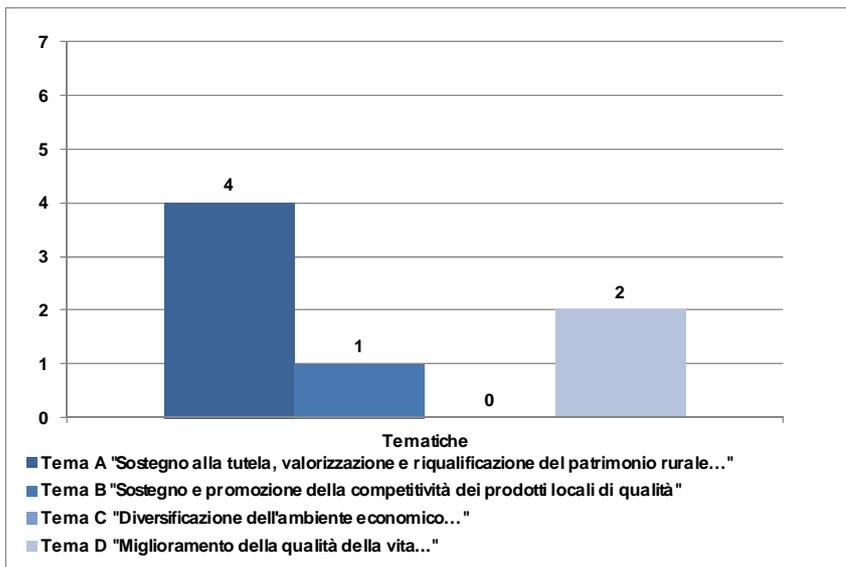
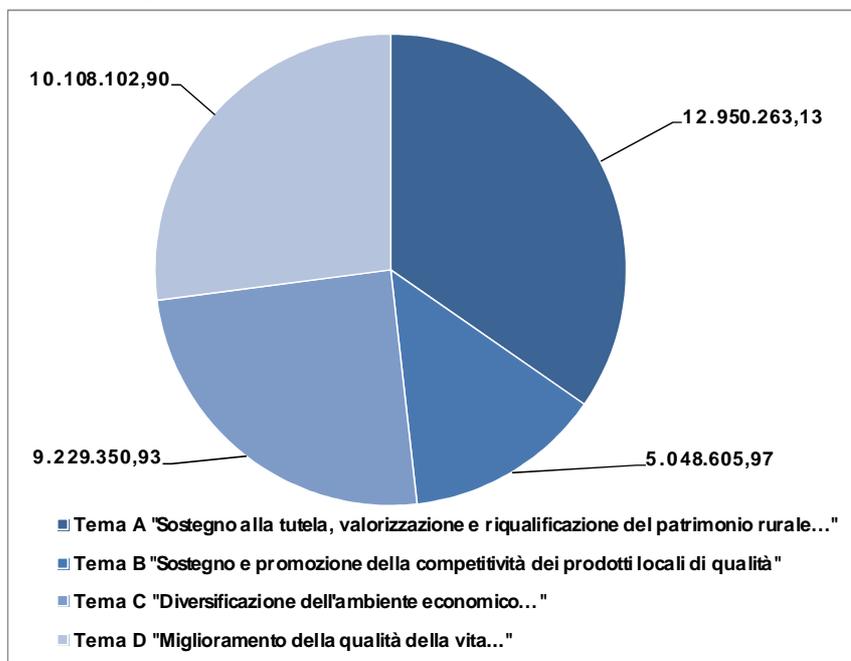


Figura 3 - Distribuzione risorse tra i tematismi



poco meno di 13 milioni di euro, risultando sì il tematismo maggiormente finanziato, ma con una quota percentuale (33,47%) non troppo dissimile da quelle, relative ai tematismi C (25,18%) e D (27,58%).

Meno valorizzato in termini di risorse assegnate risulta invece, come già accennato, il tematismo B, che ha assorbito il 13,77% delle risorse complessive.

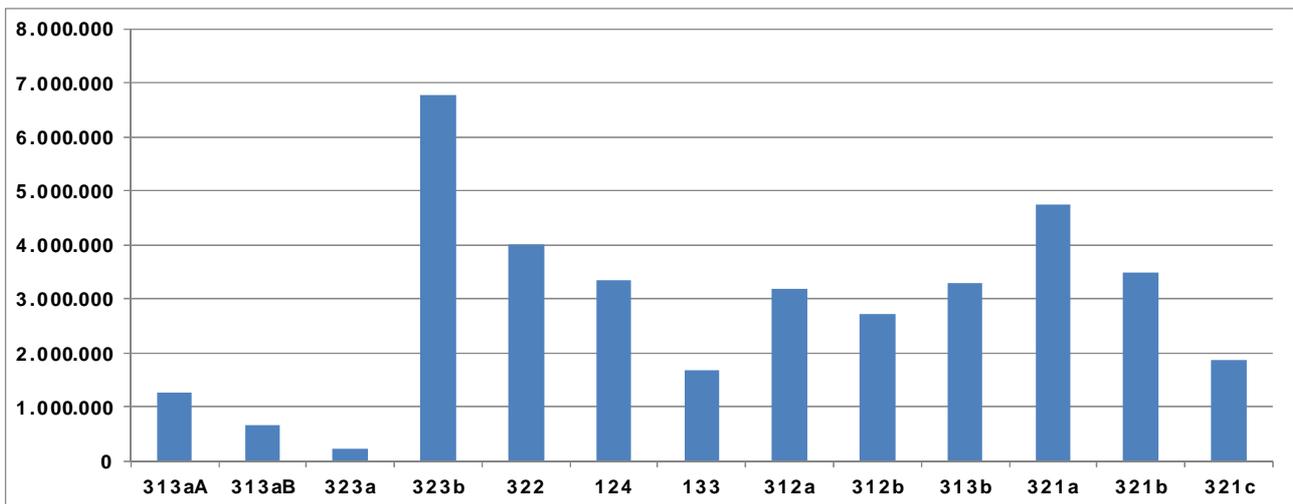
Un'ultima riflessione a livello di tematismi riguarda il fatto che tutte le SISL hanno limitato la quota di risorse destinata al tematismo principale a poco più del minimo previsto di 51% delle risorse. La percentuale massima di risorse destinate ad un unico tematismo è infatti il 53,12% che il GAL Etruria ha assegnato al tematismo A. In sostanza nessun GAL ha scelto di concentrare su un singolo tematismo una quota dominante di risorse, privilegiando un *range* di interventi più differenziato.

Se si scende a livello di MSA si può anzitutto rilevare come alcune MSA siano state attivate in tutte le SISL (Figura 4). Si tratta della 312a “Sviluppo delle attività artigianali”, della 313b “Sviluppo delle attività turistiche”, 321a “Reti di protezione sociale” e 323b “Riqualficazione e valorizzazione del patrimonio culturale”.

Se a questo elenco aggiungiamo le due MSA attivate da sei GAL su sette, la 312b “Sviluppo delle attività commerciali” e la 321b “Servizi commerciali in aree rurali”, abbiamo tre tipologie principali di MSA attivate da tutti o quasi i GAL: le Misure destinate al settore privato (artigianato, commercio e turismo), quelle destinate agli interventi pubblici di potenziamento dei servizi sociali e commerciali e quella orientata alla riqualficazione del patrimonio culturale. Va peraltro notato come la 321a, destinata al potenziamento dei servizi sociali, si rivolga in realtà alla ristrutturazione di immobili destinati all'erogazione dei servizi, più che ai servizi stessi. Si tratta quindi di interventi su beni immobili, più che sui servizi.

All'estremo opposto troviamo la MSA 321d “Reti tecnologiche di informazione e comunicazione (ITC)”, che non è stata attivata da nessun GAL, in quanto quel tipo di interventi era già stato previsto o realizzato grazie a risorse disponibili su altri fondi. La 313aB “Commercializzazione di servizi turistici ed agrituristici” e la 323a “Tutela e riqualficazione del patrimonio naturale”, sono state invece attivate solo da due GAL (rispettivamente destinatarie dell'1,82% e dello 0,62% del budget totale delle sette SISL).

Figura 4 - Distribuzione risorse per MSA



CAPITOLO 3. ANALISI DELLE SISL E CONFRONTO CON I GAL SULLE STRATEGIE DI INTERVENTO

3.1. I PROCESSI DI FORMAZIONE DELLE SISL

Come è emerso dall'analisi della documentazione (SISL e RAE) prodotta dai GAL ed analizzata nel Capitolo 2, il processo di formazione delle SISL, può essere distinto in due macro-fasi. Una prima fase di “concertazione” in cui è *stricto sensu* elaborato il documento di programmazione (analisi di contesto, strategie: tematismi e Misure, piano finanziario), a cui segue consequenzialmente una fase di “animazione territoriale” di tipo consultivo-informativo in cui i GAL condividono le scelte strategiche e finanziarie con gli attori territoriali organizzati e in cui attivano una intensa azione di informazione circa le opportunità concrete di finanziamento.

Nel Capitolo 2 è stata riportata una descrizione dei processi di costruzione delle SISL per ciascun GAL. In questo capitolo ci concentreremo sulla dimensione analitica dei processi, che parte dall'analisi dei contenuti presenti nella SISL e nella RAE e si collega a quanto emerso durante l'indagine di campo.

In questo capitolo, pertanto, sarà proposto uno schema interpretativo, generato dal processo di astrazione condotto secondo la metodologia della *Grounded Theory* (si veda il Capitolo 1), attraverso cui si propone una lettura critica dei processi di *governance* attivati dai GAL toscani per la costruzione della SISL.

Le due macro fasi della “concertazione” e dell’“animazione territoriale”, presenti in tutti i processi di costruzione delle SISL sono state organizzate dai GAL in modo diverso e secondo impostazioni di *governance* differenti ma all'interno di uno stesso modello di governo e di un medesimo schema procedurale, discusso nel Capitolo 2. Tale schema procedurale è articolato in tre momenti:

- ascolto dei fabbisogni territoriali e informazione sulle opportunità offerta dal LEADER;
- negoziazione delle risorse finanziarie e delle strategie (tematismi e Misure);
- raccolta delle idee progettuali dei soggetti pubblici e privati e degli indirizzi programmatici degli enti pubblici.

Tutti i GAL si muovono all'interno di un modello di governo tradizionale, che chiamiamo per facilità “concertativo”, fondato su tre cardini operativi specifici:

- la consultazione, per cui le decisioni sono definite dal GAL mentre il coinvolgimento delle forze organizzate del territorio, che avviene tramite consultazione, è utilizzato come momento di ascolto dei fabbisogni e di indirizzo delle scelte strategiche e delle risorse finanziarie;
- la concertazione, per cui il modello decisionale prende la forma dello spazio negoziale tra *stakeholders*, ovvero tra portatori di interessi singolari attraverso incontri separati, attraverso cui, in special modo, avviene la negoziazione del piano finanziario della SISL;
- l'elitismo, per cui la consultazione degli attori territoriali coinvolge esclusivamente le rappresentanze istituzionalizzate.

Tuttavia, come vedremo nel dettaglio nel proseguo del paragrafo, all'interno dello stesso modello è possibile individuare per i diversi GAL delle impostazioni di *governance* differenziate.

3.1.1. Il ruolo del coinvolgimento degli attori territoriali nella definizione della SISL: consultazione e concertazione

La consultazione

Di norma, in tutti i GAL, è la struttura tecnica che elabora la diagnosi territoriale, direttamente (GAL FAR Maremma, GAL Lunigiana, GAL Appennino Aretino, GAL Siena) oppure affidandosi a delle consulenze esterne (GAL Etruria e GAL Garfagnana). Il GAL Lunigiana sottolinea come la stesura della SISL interamente “*in house*” sia un elemento strategico perché nasce dall’interazione con il territorio: “*la SISL è nata all’interno del GAL non abbiamo dato incarichi esterni; quindi è nata da un gruppo di animazione interno attraverso una consultazione molto capillare del territorio*” (GAL Lunigiana).

È poi la stessa struttura tecnica che definisce gli orientamenti strategici, basandosi sulle possibilità dettate dalla normativa comunitaria e regionale, sulle conoscenze del contesto territoriale e sull’esperienza LEADER pregressa che animatori e direttori hanno accumulato nel tempo. Il ruolo della struttura tecnica è stato sottolineato da tutti i GAL. Il presidente del GAL Appennino Aretino ha evidenziato la fiducia nei confronti dello staff tecnico sia da parte degli attori territoriali che della base sociale, dovuto alla continuità e quindi all’accumulo di esperienza ma anche alla capacità di interazione e di connessione con il territorio: “*Se c’è un vantaggio nel GAL è che c’è un gruppo che lavora dal ‘97 da quando il LEADER è attivo in questa provincia. Si tratta di un gruppo consolidato, riconosciuto nel territorio.[...]. Questo gruppo non lavora solo da molto tempo ma con un buon livello di interazione con gli enti e la base associata*” (GAL Appennino Aretino).

Per l’elaborazione della prima bozza del documento programmatico, i GAL avviano un momento propedeutico di ascolto-informazione degli attori territoriali. L’ascolto è una parola chiave emersa durante l’indagine di campo: “*il metodo LEADER è quello dell’ascolto del territorio per cercare di capire qual è la strategia da mettere in campo rispetto a un insieme di fabbisogni e di obiettivi*” (GAL Lunigiana). Tuttavia la descrizione di questo momento propedeutico alla stesura della SISL non appare chiara né nella documentazione (SISL e RAE) e neppure durante l’indagine di campo. Piuttosto, la fase di ascolto dei fabbisogni territoriali non avviene in via preliminare alla stesura della SISL, ma si condensa più specificamente nei numerosi incontri attraverso cui la proposta di SISL elaborata dallo staff tecnico del GAL è portata a consultazione degli *stakeholders* territoriali. È la struttura tecnica ad elaborare l’analisi di contesto, a tradurla in termini di fabbisogni e ad individuare i tematismi (e di conseguenza anche le Misure). È poi sulla base del documento programmatico che la stessa struttura tecnica va al confronto con gli attori territoriali “*Noi, come struttura tecnica, abbiamo scelto di fare l’analisi del contesto territoriale attraverso cui individuare i tematismi della SISL, per poi confrontarci sia con le varie realtà del territorio che con i diversi territori dell’area GAL*” (GAL Start).

Volendo procedere con l’analisi dei modelli di costruzione della SISL attivati dai GAL, un primo elemento di analisi riguarda i processi decisionali. I processi decisionali che si concentrano sulle scelte strategiche e sulla distribuzione delle risorse tra tematismi e Misure sono in capo al Consiglio di Amministrazione del GAL sulla base della proposta dello staff tecnico.

L’influenza esercitata dagli attori territoriali sulle decisioni è in primo luogo un’influenza indiretta che emerge dal processo di consultazione e secondariamente ristretta alle rappresentanze istituzionalizzate (intese secondo il “metodo della concertazione” della L.R. 49/1999 sulla programmazione), ovvero le rappresentanze degli interessi economici dei vari settori e le istituzioni pubbliche (come Provincie, Comunità Montane/Unioni dei Comuni, Comuni, Parchi).

Per quanto riguarda il primo aspetto, nella consultazione solo le rappresentanze istituzionalizzate sono chiamate a esprimere dei commenti e a fornire delle informazioni volte ad apportare modifiche alla SISL affinché sia più vicina alle esigenze territoriali.

La fase di consultazione quindi è un momento interattivo, in cui il GAL si muove in due direzioni: in primo luogo spiega le scelte effettuate così da creare una condivisione sulla strategia complessiva: “*La decisione di non aver attivato la 312b è stata motivata durante gli incontri con l’associazione dei commercianti, quando abbiamo fatto notare che la capacità di investimento dei nostri piccoli commercianti è molto bassa. Da qui*

la volontà di privilegiare una Misura come la 321b che permette di fare interventi sui centri commerciali da parte del soggetto pubblico a beneficio dei piccoli commercianti” (GAL Start).

In secondo luogo il GAL recepisce gli stimoli che provengono dai diversi attori locali e rivede la stesura della SISL proprio alla luce di questa attività di «ascolto»: *“Le scelte strategiche elaborate dalla struttura tecnica sono state confrontate durante l’animazione, cercando di recepire gli input che andavano ad aggiungersi alla base che noi avevamo individuato. Se si analizza il percorso di formazione della SISL, partendo dalla prima stesura ed arrivando all’ultima, ci si rende conto che, sia nella parte analitica che nella parte delle proposte, ci sono state delle aggiunte dovute all’apporto delle varie riunioni svolte”* (GAL Start)³.

Il secondo aspetto, invece riguarda l’apertura verso l’esterno circa le possibilità di influenza sulle decisioni. In tutti i GAL ha prevalso il coinvolgimento delle sole rappresentanze istituzionalizzate. Esiste poi un ulteriore elemento di restringimento del campo di influenza rispetto alle rappresentanze istituzionalizzate, per cui l’attività di ascolto-consultazione riguarda fundamentalmente i soggetti potenzialmente beneficiari. A titolo esemplificativo ricordiamo quanto scritto dal GAL Etruria nella SISL e riportato nel Capitolo 2: *“Parte del processo ha riguardato l’analisi dei fabbisogni progettuali e programmatici delle Istituzioni (Province di Pisa e di Livorno ed i loro Comuni, Agenzie per il Turismo e Enti Parco) e delle parti sociali (associazioni di categoria dei settori agricoltura, commercio, artigianato, turismo e associazioni di imprese), mentre delle indicazioni delle associazioni ambientaliste si sono fatti portatori gli Enti Locali in quanto, non rientrando tali associazioni tra le tipologie di soggetti che potranno partecipare direttamente ai bandi di cui alle Misure/Sottomisure della SISL, dovranno fare riferimento alle progettazioni cofinanziate dai soggetti pubblici”* (SISL, GAL Etruria, p. 69).

Il GAL Garfagnana rivendica la scelta della consultazione delle sole rappresentanze istituzionalizzate *“[siamo arrivati a queste scelte strategiche della SISL] con il partenariato, con gli incontri sul territorio, ma rivolti a soggetti rappresentativi. [...] La nostra scelta di programmazione è sempre stata quella di partire da interlocutori rappresentativi delle comunità o dei gruppi di interesse”* (GAL Garfagnana).

Per l’ascolto delle imprese e della cittadinanza il GAL non si può sostituire alle istituzioni esistenti: *“È stata una scelta perché a nostro avviso se ci sono delle realtà che ascoltano il settore (ad esempio associazioni dell’artigianato, del turismo, del commercio, se c’è già una provincia, una comunità montana, una fondazione, perché mi devo sostituire io nell’ascolto dei loro soggetti rappresentati?”* (GAL Garfagnana). Per il GAL Garfagnana l’apertura deve esserci in un secondo momento con la divulgazione della SISL *“poi dopo si apre a tutti nel momento in cui si divulga lo strumento ma si parte dalla SISL, dalla presentazione”*

Inoltre discutere della programmazione con le rappresentanze istituzionalizzate significa stabilire un confronto con una visione complessiva di un determinato bisogno o problema, piuttosto che particolaristica e individualizzata *“Parlare con l’organizzazione significa parlare anche con chi ha una visione strutturata, non personalizzata, del problema”* (GAL Garfagnana).

Infine, per il GAL Garfagnana, anche qualora ci fosse il tempo necessario per realizzare incontri pubblici, occorre tenere in considerazione la difficoltà della loro gestione, soprattutto quando si affrontano tematiche, come il teleriscaldamento, che stimolano l’attivazione di comitati conflittuali: *“Se ci danno una impostazione sull’anno di tempo, nulla vieta che si passi anche da momenti pubblici. Questi incontri poi sono difficili da gestire, perché se parlo di teleriscaldamento nelle assemblee pubbliche, visto quello che sta*

³ La fase di consultazione in cui il GAL ha incontrato i vari attori ha permesso di giungere ad una condivisione sulla definizione dell’attivazione o meno delle misure anche da parte dei soggetti che non vedevano attivate le misure di propria competenza:

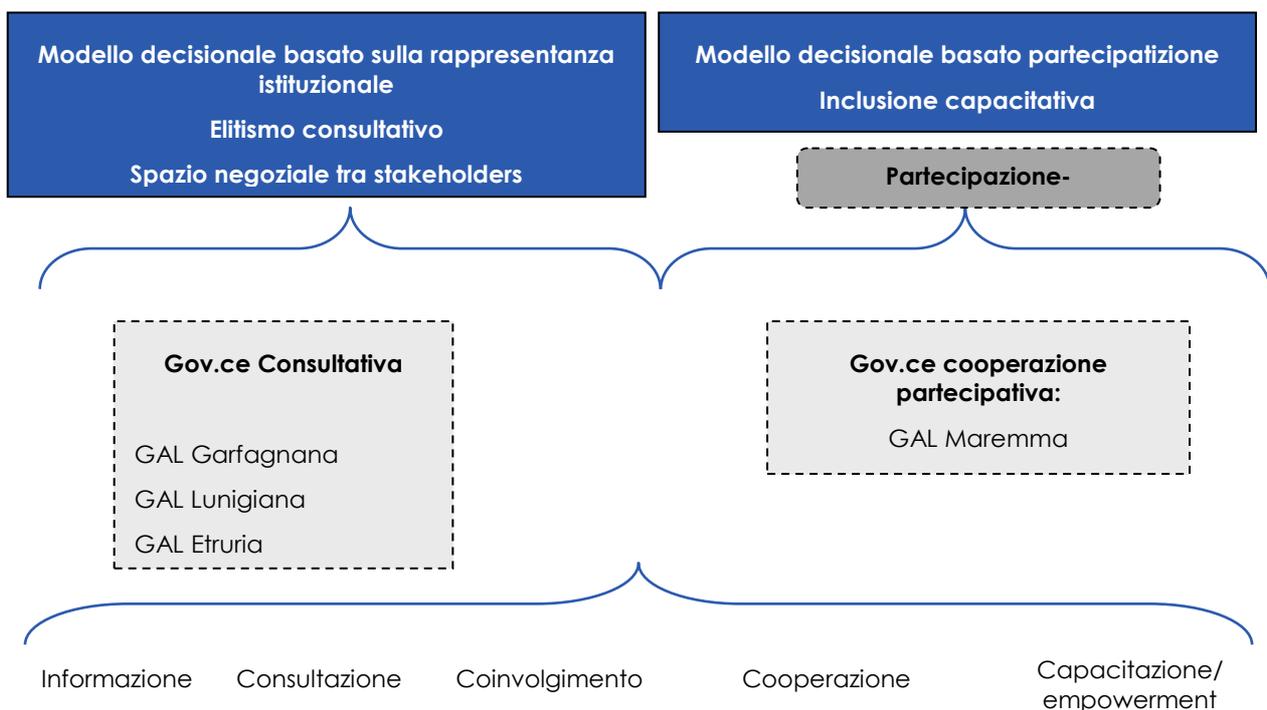
- *“Il commercio poteva sembrare l’aspetto più difficile perché non [noi non abbiamo attivato] la misura specifica sul commercio ma quella pubblica. Però alla fine hanno capito che in questi anni era stata portata avanti una serie di interventi da parte delle amministrazioni pubbliche che avevano bisogno di continuità”* La logica era quella di dare continuità agli interventi pubblici intrapresi in passato, da cui possono trarre beneficio anche i soggetti commerciali. Inoltre la possibilità di intervenire sulle aree pubbliche destinate al commercio trovava d’accordo un po’ tutti *“perché da un lato c’erano tanti che vedevano delle possibilità per gli ambulanti che rappresentano un settore fondamentale per le associazioni [...] e questo voleva dire sistemazione di aree, possibilità di sviluppo... e poi si trovavano anche spazi per gli agricoltori per la filiera corta”* (GAL Start).
- *“Abbiamo attivato la misura sull’artigianato. La nostra idea era quella – e anche a loro la si esprime in questi termini – di favorire certe lavorazioni o servizi, poi in realtà nella prima fase si sono avute poche domande, e nella seconda progetti senza una specificità precisa. Con loro sarebbe stato interessante, nella seconda fase, poter costruire un bando di natura diversa per andare a raggiungere gli obiettivi veri che si voleva raggiungere attraverso l’attivazione della SISL”* (GAL Start), tuttavia l’impossibilità di intervenire sui bandi e sui criteri permette rende problematica questa possibilità.

vivendo il territorio, nascerebbero contrasti [...] Se poi ho l'adesione di 50 cittadini al teleriscaldamento, per me la conferma democratica è quella, non è il fatto in sé che l'abbia presentata all'inizio. Si rischia di lanciare la filiera del teleriscaldamento e poi ritrovarsi molti comitati contro, come è successo in alcuni comuni” (GAL Garfagnana).

La problematica dei tempi troppo ristretti per la costruzione della SISL è emersa anche dagli altri GAL, il GAL Start a riguardo ha anche sottolineato il problema dei tempi di approvazione che, al contrario, sono stati troppo lunghi “Per rispettare le scadenze previste per la redazione della SISL l'attività di animazione è stata effettuata in un periodo di tempo piuttosto breve, poi però la SISL è stata formalmente approvata circa un anno dopo la sua presentazione” (GAL Start).

Come rappresentato nella Figura 5, nei GAL toscani, la programmazione, ovvero il processo di costruzione della SISL, è concepito secondo un modello di «governance concertativa» che può assumere due connotazioni diverse: nei GAL Garfagnana l'influenza decisionale (indiretta) è ristretta al campo della base sociale del GAL. Nel caso della Lunigiana, dalla documentazione (RAE) si evince una centralità della base sociale, tuttavia dall'indagine di campo è emerso come questo non significhi che il momento consultativo non abbia visto il coinvolgimento di tutti soggetti territoriali, anche al di fuori della base sociale: “abbiamo ascoltato tutti, ci siamo confrontati con tutti, non solo con i soci, che ormai sono rappresentativi della realtà istituzionale, imprenditoriale e di categoria, ma abbiamo messo sullo stesso piano tutti i portatori d'interesse del territorio che solitamente non vengono coinvolti in questo tipo di processo” (GAL Lunigiana). Negli altri GAL (Appennino Aretino, Start, Siena, Etruria) dalla lettura della documentazione ufficiale e dall'indagine di campo si evince una maggiore apertura verso il territorio ma sempre essenzialmente ristretta alle rappresentanze istituzionali.

Figura 5: I modelli di governance per la costruzione della SISL



Esiste, però, un'eccezione che è rappresentata dal GAL FAR Maremma che potremmo definire di «governance di cooperazione partecipativa» in cui gli attori territoriali (fondamentalmente le rappresentanze istituzionalizzate) sono stati coinvolti prima della definizione della SISL. Tale coinvolgimento ha riguardato la definizione dei bisogni e delle opportunità e l'indicazione degli indirizzi delle scelte strategiche della SISL (tematismi e Misure). Il processo di cooperazione partecipativa attivato dal GAL ha significato identificare le scelte fra opzioni diverse insieme agli attori territoriali. Gli indirizzi emersi dai partecipanti al processo sono

stati poi accolti e tradotti nelle scelte strategiche della SISL da parte del GAL.

Durante l'indagine di campo è stata approfondita dal GAL la metodologia adottata durante gli incontri che riportiamo utilizzando le parole espresse dagli stessi protagonisti:

“L'impostazione è stata questa:

- *Abbiamo definito un calendario di incontri presso punti ritenuti strategici nel territorio del GAL (es. presso Unione dei Comuni). Agli incontri sono stati invitati i soggetti istituzionali, le associazioni di categoria e tutte le imprese potenzialmente interessate. Generalmente la diffusione degli incontri è stata effettuata attraverso invio di comunicazioni mezzo fax, e-mail all'indirizzario complessivo del GAL ed alle mailing list degli enti e delle associazioni socie del GAL stesso;*
- *Durante gli incontri abbiamo fatto una brevissima introduzione delle Misure. che a quel tempo erano le schede del PSR. C'era quindi il menù regionale e lo abbiamo sintetizzato in maniera semplice cercando di focalizzare gli obiettivi della Misura in modo che fossero comprensibili a tutti. I partecipanti erano provenienti da un po' tutte le categorie, dagli enti pubblici fino alle piccole imprese, quindi c'era una buona rappresentatività.*
- *Sulle 14 Misure ne potevamo attivare 10 e quindi c'era la necessità di scegliere. Abbiamo suddiviso i partecipanti in gruppi per Misura, cercando di stabilire anche all'interno di ciascun gruppo una rappresentatività diversificata. Non abbiamo quindi discusso la Misura 321 solo con gli enti pubblici ma anche con i privati chiedendo ad ognuno di loro di segnare in un post-it i punti di forza e debolezza di questa Misura per poi esporli in maniera circolare ed attribuendo una priorità alla Misura stessa.*
- *Al termine del tavolo di lavoro il facilitatore, ha incoraggiato un soggetto del gruppo a riassumere la discussione sui punti di forza e debolezza e di esporla nella successiva sessione plenaria insieme a tutti.*
- *Nella sessione plenaria ogni gruppo ha quindi espresso tramite un rappresentante il risultato del lavoro realizzato, permettendo a tutti i facilitatori (animatori del GAL) di raccogliere i cartelloni degli incontri con indicate le priorità attribuite alle varie Misure permettendo così l'elaborazione di una parte sostanziale della SISL. Le priorità e le Misure da attivare sono state via via individuate in questo modo. Questo lavoro a permesso al consiglio di amministrazione di avere un orientamento preciso sulle Misure da attivare. Un processo è realmente partecipativo se gli attori coinvolti raggiungono l'empowerment. Ciò non va inteso nel senso giuridico di attribuire potere, bensì come capacitazione, ossia nel senso di aumentare le capacità degli attori di elaborazione e invenzione e di rafforzare le loro possibilità di influenza diretta nelle decisioni.*

Nell'esperienza toscana, dove esiste anche una specifica legge regionale sulla partecipazione (L.R. 69/2007), che rappresenta una frontiera di innovazione istituzionale e di policy-making a livello mondiale, i GAL non hanno attivato processi decisionali inclusivo-partecipativi e dialogico-deliberativi in senso stretto, per la costruzione delle SISL.

Nonostante l'esperienza avanzata del GAL FAR Maremma, che ha tratto fortemente ispirazione dal modello partecipativo, alla luce dei processi messi in atto dai GAL è possibile affermare che l'iniziativa LEADER non è stata in grado di apportare innovazioni radicali rispetto al tradizionale processo di concertazione.

Questo non significa che l'attività di coinvolgimento non sia stata intensa e non abbia incluso l'ampio raggio degli *stakeholders* territoriali. Rimanendo nell'ambito del modello di governo tradizionale il LEADER rappresenta comunque la forma più avanzata di programmazione dal basso. Quello che il valutatore vuole indicare è uno stimolo a muoversi oltre la linea di frontiera dell'innovazione istituzionale, dato che in Toscana sono offerte delle possibilità concrete.

Riteniamo pertanto che l'esperienza del GAL FAR Maremma costituisca un ottimo punto di partenza per sviluppare, nella prossima fase di programmazione, processi di costruzione della SISL di reale «partecipazione deliberativa».

La concertazione

La costruzione della SISL si articola attraverso l'analisi di contesto, la definizione di una visione di sviluppo a partire dalla identificazione dei bisogni e delle opportunità insite nel territorio, la traduzione del «progetto-territorio» in strategie operative (scelte dei tematismi e delle Misure) e la definizione del piano finanziario.

Nella fase di consultazione degli *stakeholders* territoriali l'attenzione è rivolta soprattutto agli ultimi due aspetti e questo risulta evidente dalla documentazione esaminata e dall'analisi di campo. Nella programmazione i GAL hanno un approccio molto pragmatico che parte dalla considerazione delle opportunità di finanziamento per quelle progettualità che meglio si adattano ad una visione generale definita dai GAL stessi. In questo senso, gli incontri sviluppati durante la fase di costruzione della SISL sono indirizzati a potenziali beneficiari e avvengono separatamente tra pubblico e privato, così come nel privato le diverse rappresentanze settoriali sono ascoltate singolarmente.

Come sottolineato dal GAL Start gli incontri con gli attori territoriali sono avvenuti separatamente *“noi abbiamo svolto la fase di animazione in un mese [...] incontrando separatamente amministratori locali, le associazioni, gli agricoltori, gli artigiani eccetera. Avendo dovuto fare l'animazione così rapidamente c'è rischio di aver perso qualcosa per strada”*. (GAL Start). Lo stesso vale per il GAL Appennino Aretino: *“ci sono sempre stati incontri per la preparazione della SISL, da parte degli operatori del GAL, con le singole associazioni di categoria o comunque per comparti”*. (GAL Appennino Aretino).

Se è vero che questo processo può evitare che si manifestino conflitti circa la distribuzione delle risorse, dall'altro ha il difetto di costruire più una composizione di interessi specifici che una programmazione capace di esprimere una visione strategica comune. Inoltre, il fatto che il conflitto non si manifesti in una discussione pubblica in cui sono presenti i diversi interessi particolari non significa che esso non sia esistente e latente. Pertanto si dovrebbe operare in una prospettiva di superamento del “potenziale” conflitto piuttosto che cercare di evitarlo. La logica della programmazione dal basso e integrata propria del LEADER dovrebbe muoversi in un'altra direzione, in cui l'elemento diagnostico deriva da una sintesi effettuata dalla struttura tecnica del GAL a partire dall'analisi dei diversi punti di vista sui bisogni e le opportunità locali, ed in cui la definizione della linea strategica sia il frutto di un disegno elaborato collettivamente, di una visione comune.

In quest'ottica il mancato coinvolgimento dei soggetti che non rientrano nell'ambito delle categorie si manifesta come un deficit dell'attività di animazione finalizzata alla programmazione. I soggetti, organizzati o meno, che non rientrano delle tradizionali associazioni di categoria devono essere coinvolti per un duplice ordine di ragioni. In primo luogo, in quanto il LEADER nasce come iniziativa volta a favorire l'inclusione non solo economica (finanziare progetti che altrimenti non sarebbero mai presi in considerazione) ma anche di partecipazione politica alla definizione della strategia di sviluppo del territorio da parte dei soggetti tradizionalmente esclusi da queste dinamiche (in tal senso il rischio del LEADER è quello di rafforzare le élite locali). In secondo luogo in quanto è probabile che i soggetti più innovativi si trovino al di fuori delle organizzazioni tradizionali.

Inoltre, con specifico riferimento alla Misure sulla “qualità della vita”, la consultazione diretta della cittadinanza - non solo degli organi di governo e tecnici - consentirebbe di avere una percezione diretta e reale dei fabbisogni locali e ciò porterebbe ad un miglioramento dell'impatto degli interventi in termini di efficienza, efficacia dell'intervento e di “gradimento” da parte della popolazione.

Attraverso questo metodo, la definizione delle strategie operative (tematismi e Misure) avviene all'interno di uno spazio negoziale tra *stakeholders*, ovvero tra portatori di interessi singolari. A partire da quelli che sono i vincoli di contesto definiti dalla normativa comunitaria e regionale, le singole rappresentanze istituzionalizzate, siano le rappresentanze degli interessi economici oppure le istituzioni locali, incidono soprattutto sulla dimensione finanziaria della strategia, sulla base della proprie preferenze e del proprio potere negoziale.

Nel prevalere di una logica di bando, ovviamente comprensibile nella prospettiva della capacità di spesa, il rischio reale è che l'azione del GAL possa essere restrittivamente considerata come distribuzione delle risorse sul territorio – seppur con una sensibilità alla coesione e all'innovazione.

Anche in questo senso prevale la cultura e il metodo del tradizionale modello di governo, che presenta forme

di consociativismo verso l'esterno a difesa dei territori rurali più marginali, e che all'interno del territorio prende la forma della negoziazione tra interessi organizzati. Anche in questo caso la prospettiva concreta che la democrazia partecipativa offre attraverso l'attivazione di processi dialogico-deliberativi potrebbe essere percorsa dai GAL toscani. I processi dialogico-deliberativi, infatti, si muovono in senso opposto allo scontro tra preferenze date che avviene con i metodi del voto o della negoziazione strategica, ma piuttosto si basa sulla costruzione di percorsi secondo metodologie precise che attraverso la creazione di "arene di dialogo" sono indirizzati a trasformare le preferenze individuali e a costruire prospettive comuni e condivise.

3.1.2 Il coinvolgimento dei soggetti meno strutturati

Il terzo aspetto del modello di *governance* dei processi attivati per la redazione delle SISL che è strettamente legato all'idea di animazione riguarda la dimensione della inclusività.

Tutti i GAL toscani hanno più volte evidenziato come il coinvolgimento dei soggetti meno organizzati e più deboli sia un principio fondante del LEADER e un indirizzo stringente dell'azione dei GAL. Durante l'indagine di campo è emerso con chiarezza che l'azione di inclusione è attivata soprattutto nella fase di animazione a supporto della definizione delle progettualità e nella definizione dei criteri all'interno dei bandi.

Questo sforzo, che è indubbio, è molto legato al momento di erogazione dei finanziamenti per sostenere le progettualità territoriali, mentre è meno evidente nella fase di programmazione del progetto di sviluppo del territorio.

Come abbiamo più volte sottolineato, la possibilità di costruire un reale «progetto-territorio» si può concretizzare nel coinvolgimento di tutti gli attori locali. Soprattutto nelle aree rurali marginali dove le risorse (umane, finanziarie, organizzative, di competenze) e dove esiste una rarefazione delle relazioni dovuta alla distanza fisica tra gli attori, il coinvolgimento di quella costellazione di attori molecolari che costituiscono la trama principale del tessuto socio-economico dei territori LEADER. Lo sforzo dell'azione di animazione dei GAL durante la fase di costruzione della SISL dovrebbe essere rivolta in quella direzione. L'animazione è, infatti, quell'azione che deve essere svolta dal GAL per accrescere la partecipazione e il coinvolgimento delle persone soprattutto più deboli, che non hanno capacità di auto-organizzazione e quindi di rappresentatività presso le tradizionali sedi decisionali.

Nella letteratura scientifica la questione della inclusività emerge con forza e alcuni autori si chiedono se i GAL siano veramente inclusivi oppure elitistici⁴.

Lo sviluppo delle comunità locali implica una crescita della capacità di partecipazione di quei gruppi che vivono con "maggiore evidenza i problemi di esclusione". La "comunità rurale" si differenzia in termini di capacità di partecipare alla vita economica, sociale e di influenzare i processi politici locali da parte delle diverse componenti sociali. Le comunità rurali lungi dall'essere delle entità omogenee, vedono rappresentante al loro interno categorie e soggetti diversamente dotate dal punto di vista della visibilità sociale, economica e politica.

Per i GAL toscani il coinvolgimento nella fase di definizione del sentiero di sviluppo del territorio, ovvero la costruzione della SISL, riguarda l'intero ventaglio degli interessi organizzati presenti nelle aree rurali (settoriali, pubblici e privati e società civile), ma non è evidenziata la dimensione di "inclusione sociale" come il processo coinvolgimento delle persone e dei gruppi, soprattutto quelli più deboli.

I GAL introducono nelle aree rurali della Toscana una forte innovazione nell'ambito dei processi di definizione delle politiche di sviluppo, andando oltre il settore agricolo e coinvolgendo la diversità degli interessi locali - anche se focalizzando troppo l'attenzione sugli interessi economici e non prestando la doverosa attenzione a quelli sociali e culturali come richiesto, invece, da un approccio allo sviluppo orientato alla valorizzazione del capitale territoriale.

⁴ Thuesen A.A. (2010), "Is LEADER Elitist or Inclusive? Composition of Danish LAG Boards in the 2007-2013 Rural Development and Fisheries Programmes", *Sociologia Ruralis*, Volume 50 Issue 1, pp. 31 - 45

Tuttavia, gli stessi GAL hanno incontrato difficoltà nel riuscire a coinvolgere i soggetti tradizionalmente esclusi dai processi decisionali, riproponendo su scala territoriale un approccio “top-down locale”, ovvero coinvolgendo nella discussione quei soggetti dotati di maggiore autorità e/o autorevolezza e/o maggiore rappresentanza e, quindi, difficili da ignorare (Berti, 2011).

Inoltre, come già evidenziato anche nel Capitolo 2, un’ulteriore elemento di difficoltà si riscontra nella capacità di coinvolgere i nuovi attori della ruralità - si pensi ad esempio ai GAS, alle associazioni del comparto biologico o ai mercati contadini, alle associazioni turistiche, culturali – che sono coinvolti come elemento aggiuntivo ed in modo indiretto. Infatti, per i GAL, il coinvolgimento di tali attori non rientra nell’ambito delle competenze proprie ma è demandato all’azione degli enti locali e delle associazioni di categoria.

La relazione tra il GAL e i soggetti più deboli è interpretata soprattutto in relazione alla capacità di finanziamento di tali soggetti, piuttosto che coinvolgimento nella elaborazione della SISL: *“A partire dal Leader II in poi la peculiarità del GAL è consistita nel riuscire a raggiungere imprese che mai avrebbero pensato di poter accedere ad un finanziamento comunitario. Questo avviene attraverso un rapporto costante, anche telefonico, finalizzato a risolvere tutti i piccoli problemi che il beneficiario deve affrontare fino al collaudo del suo progetto”* (GAL Etruria).

Il terzo settore, trova un suo coinvolgimento diretto in quanto alcune cooperative sociali e alcune associazioni che fanno capo alle cooperative sono nel CdA:

Molto interessante potrebbe essere il coinvolgimento di alcune categorie come i giovani, tuttavia si rischia di creare delle aspettative a cui non corrisponde una possibilità di finanziamento e comunque il GAL è interlocutore del Comune, per cui spetterebbe al Comune attivarsi al fine di raccogliere le istanze di particolari categorie: *“Incontri di animazione dedicati in maniera specifica ai giovani non sono stati effettuati. D’altra parte attirare l’attenzione dei più giovani su certi temi non è semplice, almeno che gli eventi non vengano organizzati presso centri di aggregazione dove ci sono gruppi di giovani che fanno fotografia, teatro etc. Il rischio però è anche quello di creare aspettative verso soggetti che non possono essere beneficiari diretti delle Misure del GAL, che sul tema del sociale ha comunque bisogno dell’intermediazione dell’ente pubblico. Sarebbe comunque stato interessante far conoscere l’attività del GAL anche alle generazioni più giovani, però il tempo a disposizione ci ha limitato”* (GAL Start).

L’esigenza di allargarsi ad altri segmenti sociali, e soprattutto ai giovani è sottolineato anche dal GAL Lunigiana.

Al di là delle ragioni espresse dai GAL e da ragioni operative legate a tempistiche e risorse, il LEADER non è riuscito ad operare la radicalità della propria proposta innovativa soprattutto per ragioni di cultura di *governance* e di metodo, questione questa, che riapre alla prospettiva della partecipazione deliberativa.

3.1.3 Ruolo del parco progetti nella definizione della strategia

Come anticipato nel Capitolo 2 l’elaborazione delle SISL si è di norma sviluppata lungo tre direttrici: una ricognizione sui fabbisogni territoriali attraverso la consultazione dei soggetti istituzionali, la raccolta delle idee progettuali dei soggetti pubblici e privati e degli indirizzi programmatici degli enti pubblici, l’ascolto dei suggerimenti dal territorio per definire le strategie ed orientare la distribuzione delle risorse finanziarie attraverso la negoziazione,.

Il ruolo del «parco progetti nella costruzione della SISL ha assunto un particolare rilievo per il GAL Siena: Riportiamo tutta la descrizione del processo di costruzione della SISL da parte del GAL Siena in quanto rende evidente anche tutti gli altri aspetti evidenziati nei paragrafi precedenti e quelli che saranno sviluppati nei paragrafi successivi:

“ La strada che noi abbiamo intrapreso per arrivare a scrivere la SISL è stata ovviamente una strada di coinvolgimento del territorio, di una lettura dei fabbisogni, di un’attenta analisi. Abbiamo sempre dato estrema importanza al lavoro di animazione: sia per la stesura della SISL che per la fase di presentazione

dei bandi, fino all'analisi dei risultati dei bandi stessi [...].

In particolare:

- Abbiamo all'inizio coinvolto i soggetti di riferimento, sia pubblici che privati (associazioni di categoria). Del resto noi abbiamo, all'interno della società, come richiede la Regione Toscana, sia tutti i comuni dell'area GAL sia le associazioni di categoria, quindi la società ha all'interno dei propri soci tutto il panorama provinciale;
- Abbiamo svolto varie riunioni sul territorio, che è molto ampio e quindi è stato diviso in 4/5 settori, e abbiamo presentato le opportunità aperte dalla la nuova fase di programmazione e le Misure attivabili;
- Quindi abbiamo lasciato qualche settimana di tempo perché il territorio esprimesse le progettualità esistenti
- [...] Infine abbiamo recepito un ampio parco-progetti, pubblicandolo anche nel sito per chiedere un ulteriore feedback ai soggetti del territorio”.

Il parco progetti ha avuto una incidenza significativa sulle decisioni strategiche della SISL. Il fatto che la maggior parte delle idee progettuali si sia orientata su determinate Misure, ha infatti segnalato la presenza di prevalenti fabbisogni del territorio in determinati ambiti di intervento. La lettura di questi bisogni, accompagnata da una riflessione congiunta con la Provincia di Siena con cui il GAL ha intessuto una strettissima relazione per la costruzione della SISL, ha fatto sì che le risorse fossero direzionate proprio nelle Misure dove il parco progetti presentava più proposte: “Al parco progetti abbiamo lavorato molti mesi prima di fare la SISL. Abbiamo presentato la griglia a tutti i soggetti, spiegando che non avevamo tanta possibilità di variare; e chiedendo quali fossero i progetti che si andavano a collocare su ciascuna Misura.

Il parco progetti è stato di quasi 60 milioni di euro.[...] A quel punto, tenendo anche conto dei tanti ragionamenti che abbiamo fatto nei mesi precedenti con la Provincia, – che in questo percorso ci ha seguito sempre, – la costruzione della SISL è venuta un po' da sé [...] Perché se la progettualità in un'area GAL si indirizza in un certo modo, è poi difficile per noi mettere risorse [altrove]”.

Con la costruzione del «parco progetti» il GAL è in grado di valutare la capacità di assorbimento delle risorse da parte della comunità locale. Questo strumento è molto importante e al di là di una logica pragmatica, per cui si effettuano scelte in modo da perseguire i livelli performance di spesa richiesti, assume due ulteriori significati che riguardano:

- il grado di coinvolgimento degli attori territoriali nei processi decisionali;
- l'attività di animazione territoriale e quindi di vicinanza tra il GAL e la fabbrica socio-economica e istituzionale locale.

Con riferimento al primo aspetto, nell'indagine di campo è emersa una idea di programmazione dal basso diversa dalla logica tradizionale di programmazione che si conforma ad un processo logico che parte dal generale ed arriva al particolare: in primo luogo si fa un'analisi di contesto, individuando i punti di forza, di debolezza, le opportunità e le minacce, successivamente si identificano i fabbisogni prioritari (sia in termini di bisogni a cui rispondere sia in termini da opportunità da valorizzare). Definiti i fabbisogni si determinano gli obiettivi (generali, specifici) che costituiscono le finalità da perseguire, e pertanto devono essere individuati come risposta ai bisogni tenendo in considerazione le possibilità di azione del GAL, ma dall'altro lato, nella individuazione degli obiettivi operativi devono essere tenute in considerazione le reali capacità di risposta da parte degli attori territoriali.

Il modello tradizionale di programmazione emerge come un processo di convergenza tra il disegno strategico e le reali possibilità di intervento sul territorio, legate alla capacità operativa degli operatori locali, in cui però la fase generatrice è quella della prospettiva strategica generale.

Al contrario, per il GAL il processo di programmazione segue una logica in cui il momento generativo è quello della individuazione della progettualità emergente nel territorio. Il disegno generale emerge in un

secondo momento come rielaborazione, alla luce dell'analisi di contesto e della individuazione dei fabbisogni, come aggregazione delle istanze particolari, a cui si cerca di dare una composizione organica e coerente: *“Poi materialmente, nella definizione della SISL, hanno peso gli investimenti in campo sul momento. Questo vale doppiamente per gli enti pubblici che, sapendo di dover fare determinati interventi, cercano il modo di inserirli coerentemente dentro la programmazione. Alla fine è programmazione dal basso anche questa: intervieni perché c'è quella specifica esigenza sul territorio. Non lo svilirei come approccio. Lo stesso vale per le associazioni di categoria che, oltre alle esigenze delle imprese, pensano a quello che è concretamente fattibile...”* (GAL Appennino Aretino).

Questa idea di composizione della SISL risponde poi ad una riflessione ancora più profonda sulla natura del LEADER. Durante l'indagine di campo è stato chiesto ai GAL di ricostruire la struttura formale della programmazione dagli obiettivi generali a quelli operativi. Il GAL Etruria in quella circostanza ha sollevato una questione profonda di come il LEADER deve essere pensato. Per il GAL Etruria la struttura di programmazione dal generale al particolare non si addice alla filosofia LEADER, che al contrario si fonda su di una logica di rete per cui il generale emerge come assemblaggio delle singolarità che costituiscono le tessere di un mosaico che si produce attraverso connessioni.

Le riflessioni condotte dai GAL sulla logica di programmazione dal basso non riguarda semplicemente l'organizzazione logica del discorso strategico della SISL ma ha un radicamento anche nei processi. Il parco progetti quindi diventa il modo attraverso cui i vari attori territoriali possono incidere sulle scelte strategiche non tanto a partire da generiche visioni di sviluppo e preferenze negoziali ma sulla base concrete delle reali progettualità che lo stesso territorio è in grado di sviluppare, anche grazie al lavoro di animazione territoriale del GAL.

Pertanto, i rilievi emersi nei paragrafi precedenti circa il processo di formazione della SISL devono essere ponderati alla luce di queste ultime considerazioni, anche se permane la loro validità. Ad esempio, se si pensa all'inclusione, saranno solo i soggetti in grado di sviluppare una certa progettualità o i soggetti che sono già a conoscenza del LEADER e della modalità di funzionamento del parco progetto che parteciperanno, mentre gli altri saranno esclusi.

Inoltre, possiamo identificare un rischio insito nella logica di programmazione che si sviluppa solo dal particolare del parco progetti. Da un lato questa logica di programmazione ha il valore di essere fortemente radicata alle esigenze degli operatori, dall'altro rischia di produrre un programma di sviluppo privo di un disegno strategico complessivo e coerente e il programma di sviluppo risulta da una composizione di specifici interessi particolari piuttosto che come elaborazione di una agenda strategica territoriale collettiva. Questo problema di condivisione di una strategia generale condivisa dagli attori territoriali è stata rimarcata dal GAL Appennino Aretino con molta chiarezza. *“Indipendentemente dal fatto che si tende a dare unità [...] ho molto più chiara la logica del PAL [Piano di Azione Locale] di allora che della SISL oggi. La debolezza di questo tavolo è che, magari nel singolo settore c'è un minimo di condivisione, ma è difficile arrivare a condividere come tutto questo possa diventare un progetto unico di sviluppo del territorio nel suo complesso”.* (GAL Appennino Aretino). Questo può rappresentare un forte limite alla stessa capacità di indirizzo che il GAL può assumere in quanto attore cardine dei processi di *governance* delle aree rurali: *“Certo che nella SISL posso sentire l'assenza di un tema catalizzatore che funzioni realmente da trait-d-union. Lo stare nel LEADER dovrebbe portare a una visione sistemica, invece ora si lavora da un lato sulla ricaduta, che deve essere generale sul territorio, dall'altro sui singoli settori”* (GAL Appennino Aretino).

Riccollegandoci a quanto evidenziato nei paragrafi precedenti, possiamo affermare che la difficoltà per i GAL di costruire una visione di sviluppo condivisa e comune a tutte le diverse componenti del territorio può essere motivata da tre ordini di ragioni:

- un processo logico di elaborazione della strategia ancorata al particolare, che emerge da un processo di accorpamento molecolare delle singole potenziali progettualità e da una negoziazione strategica tra le rappresentanze sulle risorse finanziarie;
- una definizione della visione generale di sviluppo è lasciata alle competenze dello staff tecnico che rielabora quanto emerso da incontri con le singole parti e mai da incontri collettivi;

- un processo operativo poco partecipativo fondato essenzialmente su una logica di consultazione-concertazione riguardante le strategie (tematismi e Misure) e soprattutto il piano finanziario, ma che non riguarda la fase di diagnosi in cui si definisce cos'è il territorio per gli attori e quali sono gli elementi da sviluppare o i problemi da affrontare.

Il GAL Lunigiana e il GAL Maremma si differenziano dai processi attivati dagli altri GAL toscani. Come abbiamo già approfondito nei paragrafi precedenti il GAL Maremma ha intrapreso un percorso alternativo, di cooperazione –partecipativa alle decisioni, per cui le rappresentanze istituzionalizzate del territorio sono state invitate a definire i bisogni e sulla base di questo indicare le proprie preferenze sulle linee strategiche e quindi sui i tematismi e le Misure. La progettualità quindi non è stato un elemento determinate nella definizione delle strategie, ma al contrario si è partiti dalla costruzione di una visione strategica condivisa per poi andare ad individuare i percorsi progettuali in grado di perseguirla

Anche il GAL Lunigiana ha proposto un approccio alternativo che ha due elementi di particolarità:

- la SISL è stata elaborata a partire da un obiettivo strategico unificante per tutto il territorio elegibile;
- la costruzione della SISL non si è fondata esigenze individuali da dover soddisfare, ma è partita da una analisi delle esigenze.

Con riferimento al primo aspetto il GAL, con un lungo processo che si è sviluppato negli anni attraverso incontri, convegni, seminari etc., ha progressivamente elaborato una propria visione generale di sviluppo del territorio, quello della Via Francigena, che è nato da un progetto di cooperazione transnazionale⁵. Un percorso lungo ed anche conflittuale, si pensi che nella stessa SISL il tema della Via Francigena è affrontato in un passaggio rapido perché non ancora maturo: *“In effetti non è molto sviluppata, tenendo conto che questo è un prodotto del 2009, e l'idea del progetto parte solo nel 2008. Del resto era anche difficile andare a dire a comuni decentrati rispetto alla via Francigena che quello sarebbe stato il catalizzatore di tutta la strategia”*.(GAL Lunigiana).

Per il GAL Lunigiana, differentemente dagli altri GAL in cui la strategia emerge come assemblaggio e connessione dei diversi interventi, esiste una visione generale dello sviluppo a cui ogni singolo intervento deve ricondursi: *“Io credo che la nostra SISL fosse stata anche chiara in quello che era il comune denominatore di tutte le Misure, tant'è vero che quella tabella individuava i fabbisogni in relazione a quello che era l'obiettivo comune come forse non è apparso in tutte le SISL. Tutte le iniziative messe in campo erano tutte riconducibili ad un sistema Via Francigena che era il valore aggiunto, l'obiettivo strategico attorno al quale occorreva sviluppare tutto un insieme di azioni. Quindi, tutti gli interventi sono visti in una logica di obiettivo comune, in cui anche il singolo intervento che può sembrare singolare perché ricade su un singolo beneficiario viene poi interpretato come se fosse una tessera di un gigantesco puzzle a cui ciascuno dà il proprio contributo”* (GAL Lunigiana).

Possedere un'idea di sviluppo unificante significa fare della vera programmazione. Il rischio della programmazione LEADER è che i potenziali soggetti territoriali, in special modo i Comuni, che soffrono della progressiva riduzione delle entrate vedano il LEADER come semplice strumento di erogazione di risorse. Per il GAL Lunigiana è legittimo che i Comuni esprimano delle proprie necessità ma il LEADER non può essere inteso come una semplice cassa da cui attingere risorse: *“è stata fatta una programmazione condivisa sul territorio [...] dove ci si trova a programmare una serie di interventi. Di solito c'è un ente che ha delle risorse da cui i Comuni vanno a proporre le loro necessità, ma non c'è mai una programmazione, in cui si individuano proprio delle esigenze comuni al territorio e dei modi per dare ad esse risposta. Qui si è cercato invece di partire con le risorse a disposizione (e se mai nel futuro di integrarle con altre di provenienza extra-Leader) e poi si è detto: queste sono le risorse, che consentono di finanziare una parte degli interventi: intanto selezionami questi, poi vedremo come andranno e in seguito cercheremo di effettuare altri interventi, con altre risorse”* (GAL Lunigiana).

⁵ Il racconto del GAL Lunigiana è estremamente chiaro su questo punto *“attraverso la cooperazione transnazionale, il GAL ha avuto la capacità di individuare la linea di sviluppo sul territorio che prima non c'era. [...] Quindi, proprio grazie alla cooperazione transnazionale, il valore aggiunto della cooperazione è stato di poter individuare non solo di fare rete, di aver fatto dei progetti di valorizzazione sul territorio, promozione, ma individuare una linea di sviluppo per il futuro. Questa linea di sviluppo pian piano è andata ad affermare”*.

3.1.4 Animazione per la costruzione della SISL

Nel Capitolo 2, a partire dall'analisi delle fonti documentali (SISL e RAE) abbiamo strutturato il processo di programmazione della SISL in due macro-fasi: quella della “concertazione” in cui si attua l'ascolto delle esigenze del territorio, la raccolta delle idee progettuali e la negoziazione delle strategie e delle risorse, ma che trova pieno compimento in quella che abbiamo individuato con il termine “animazione territoriale” così strutturata:

- Condividere le scelte effettuate con gli *stakeholders* territoriali;
- Informare sulle opportunità di finanziamento e sulle condizioni per accedere ai finanziamenti;
- Continuare la fase di raccolta delle proposte progettuali, finalizzata alla redazione di bandi coerenti con i bisogni e le opportunità del territorio.

Come abbiamo visto nel Capitolo 2 la fase di “animazione territoriale” è quella in cui sono stati organizzati il maggior numero di incontri.

Nella fase di programmazione della SISL si sviluppa una «animazione di accompagnamento alla strategia» ed una «animazione di attivazione della progettualità».

Per svolgere l'analisi dell'animazione dei GAL in fase di programmazione, per la quale è possibile rimandare in parte a quanto detto in precedenza, partiamo, come previsto dalla metodologia della *Grounded Theory*, dal racconto dei GAL. In particolare, prendiamo a riferimento quanto emerso durante l'incontro con il GAL Etruria, senza motivazioni particolari, se non quella che il percorso svolto dal GAL Etruria ha la capacità di rappresentare in modo compiuto quanto svolto dagli altri GAL.

La SISL è stata elaborata attraverso un lungo percorso che si è concretizzato in 70 incontri formali, più molti altri incontri informali che per il GAL Etruria hanno una particolare rilevanza, perché l'approccio del GAL è fondamentalmente orientato ad essere a contatto diretto con gli attori del territorio in modo costante: “[...] poi sono partite queste 70 riunioni ufficiali. Ne abbiamo fatte molte non ufficiali, sia con soggetti pubblici che privati, singoli o in piccoli gruppi, in occasioni di trasferte sfruttando tutta la giornata di missione”(GAL Etruria, qui e di seguito nel paragrafo se non specificato altrimenti). Il processo di condivisione della SISL con il territorio, pertanto, è stato molto intenso.

Vari GAL hanno messo in evidenza che spesso l'attività di animazione informale è molto più consistente di quella formale tuttavia non ne rimane traccia: “I tavoli a livello formale sono stati fatti con tutti i rappresentanti delle associazioni enti locali, ecc. Poi ci sono stati una serie di incontri informali (con sindaci, esperti, professori universitari), che non abbiamo riportato come incontri di animazione, anche perché sono estemporanei, magari organizzati giorno per giorno, e non si prende alcun foglio presenze. Altri incontri informali sono stati fatti con soggetti che magari non avevano nessuna progettazione ma solo idee progettuali da sviluppare, e sulla quali valeva la pena confrontarsi. Di quegli incontri ce ne sono stati parecchi ma anche quelli non li abbiamo inseriti nella SISL” (GAL Start).

Rispetto alla formalità-informalità degli incontri il GAL Garfagnana che ha una certificazione ISO 9001 ha realizzato un sistema per tenere traccia di tutte le attività svolte che potrebbe essere riproposto anche negli altri GAL: “Si era colta questa necessità anche per poter rendicontare questa attività informale, in caso ci venga chiesto cosa abbiamo fatto in un certo periodo di attività [...] di queste cose si lascia sempre traccia per le attività. C'è una serie di comunicazione interne [...] ogni animatore periodicamente ha un foglio report in cui registra tutte le segnalazioni telefoniche, mail, eccetera.” (GAL Garfagnana).

A partire da una linea strategica elaborata dallo staff tecnico, il GAL ha avviato il processo di consultazione sulla SISL attraverso degli incontri

I primi incontri avviati nel 2008, hanno visto il coinvolgimento degli assessori provinciali di riferimento. Si trattava di incontri finalizzati a comprendere la linea politica dell'amministrazione provinciale e per far comprendere quali fossero le novità del LEADER: “Siamo partiti nel 2008 con un approccio politico per far capire ai rappresentanti politici quali possibilità offriva il LEADER e per capire le loro intenzioni a riguardo. Abbiamo avuto dei contatti in particolare con gli assessori provinciali di riferimento”. E' in questi

incontri, ad esempio, che è emersa l'idea per cui la Misura 321a risultava l'ambito di intervento più importante

Dopo i primi incontri ha preso avvio la vera e propria fase di animazione per la redazione della SISL che ha portato alla realizzazione dei 70 incontri complessivi.

I primi incontri rivolti alla consultazione con la sfera pubblica sono stati fatti con i Comuni, in cui è stata presentata l'ipotesi proposta dagli assessori Provinciali, ma i Comuni avevano più affinità con l'ipotesi strategica del GAL, ovvero operare con la 322 e la 323 secondo una prospettiva di azione pubblica volta a stimolare in un secondo momento l'investimento privato: *“Ai Comuni sembrò interessante l'orientamento di basarsi sulla 322 e sulla 323 per mostrare alle aziende che si investiva sul territorio e incentivarle ad investire a loro volta, magari per sfruttare quella vetrina in una piazza ristrutturata era stato rifatto il portico”*. Dopo il primo coinvolgimento dei Comuni nelle successive riunioni sono state coinvolte anche le associazioni di categoria, e si è arrivati alla predisposizione del piano finanziario.

Per la consultazione con la sfera privata, non sono state coinvolte solo le associazioni di categoria ma anche gli stessi Comuni: *“[...] in un secondo momento lo abbiamo fatto con le associazioni di categoria, ma spesso coinvolgendo i Comuni e magari chiedendo a loro di convocare i privati del loro territorio [...] in alcuni casi i sindaci chiamavano anche senza l'intervento della associazione di categoria [...] si parla di piccoli comuni, sui 2000 abitanti..., quindi si organizzava l'incontro con il sindaco o l'assessore”*.

I Comuni, infatti, sono considerati dal GAL come nodo strategico per il coinvolgimento e la consultazione degli *stakeholders* privati: *“Il Comune può avere una specifica funzione per i privati perché il GAL non può chiamare il singolo: non puoi dare la possibilità a tutti di poter partecipare singolarmente e quindi si fa riferimento o all'associazione di categoria o all'ente che sul territorio ha più legami”*.

Nell'attività di animazione della SISL sono stati organizzati incontri separati tra pubblico e privato. L'organizzazione di incontri separati risponde in primo luogo ad una logica di bando. In primo luogo, visto che i bandi per il settore pubblico e per il settore privato sono separati, l'animazione è svolta essenzialmente in modo disgiunto. Secondariamente, l'attività di animazione è fortemente indirizzata alla negoziazione delle risorse e fare degli incontri congiunti pubblico-privato o privato-privato con le varie associazioni di categoria dei diversi settori potrebbe generare delle conflittualità: *“Abbiamo suddiviso gli incontri per settori di appartenenza: commercio, agricoltura, artigianato [...] perché se viene fatto un incontro unico i vari soggetti presenti entrano in competizione tra loro”* (GAL Start). Come abbiamo sottolineato in precedenza i limiti evidenti di questo tipo di approccio sono quelli di impedire che si realizzi una strategia di sviluppo che sia condivisa a piena da tutti gli attori. Inoltre, così facendo si limita una componente fondante dell'attività di animazione che è quella di costruire relazioni.

Come abbiamo già sottolineato accanto alla separazione tra settori esiste anche una separazione tra aree. L'obiettivo dei GAL è quello di favorire la più ampia partecipazione agli incontri di animazione e pertanto come detto in precedenza a proposito del GAL Siena, in alcuni casi gli incontri sono realizzati per sotto aree così da facilitare la partecipazione. L'obiettivo primario dei GAL, è raggiunto, tuttavia anche in questo caso non si favorisce la costruzione di una visione congiunta tra le diverse aree territoriali, e l'attività di animazione si limita a supportare il processo di negoziazione delle risorse.

Nella fase di avvio del processo di animazione il GAL Etruria ha attivato uno strumento di raccolta delle potenzialità progettuali del territorio attraverso una piattaforma informatica condivisa con la Provincia di Livorno per cui sia i soggetti pubblici che i privati potevano proporre delle ipotesi progettuali attraverso la compilazione di specifiche schede di progettazione. Ciò ha consentito di far emergere un piccolo «parco progetti» che ha rappresentato un importante strumento di indirizzo della SISL: *“All'inizio, quando avevamo fatto la piattaforma insieme alla Provincia utilizzando i check point, avevamo addirittura inserito le schede di progettazione per cui c'erano soggetti pubblici e privati che tramite le associazioni di categoria potevano caricare, attraverso uno schema semplicissimo le proposte progettuali”*.

L'animazione sulla programmazione è molto importante in quanto non riguarda solo l'elaborazione di una strategia e la distribuzione delle risorse finanziarie ma ha a che fare con lo stimolo alla creazione di progettualità. Per i GAL, infatti, le scelte programmatiche sono sempre il punto di convergenza tra la strategia, la negoziazione delle risorse e la definizione della reale capacità di progettualità e di investimento

dei soggetti pubblici e privati. Pertanto, nella fase di animazione il GAL svolge pienamente la propria funzione di stimolatore di progettualità: *“Alla luce della nostra scelta del tematismo principale il settore agricolo è stato facilitato ed ha ampiamente condiviso tale scelta [...] dagli incontri di animazione con i soggetti agricoli sono emerse le proposte progettuali per la Misura 124 che poi sono diventate progetti presentati”* (GAL Start).

Una nota a margine

La fase di animazione per la programmazione, è accompagnata, come evidenziato nel Capitolo 2 da un'attività di “comunicazione ed informazione”. Questa tematica non è stata approfondita durante l'indagine di campo anche se alcuni elementi sono emersi da valutazioni più generali che possiamo ritrovare nel paragrafo 3.3 quando si discute del grado di conoscenza che i territori hanno dei propri GAL di riferimento. I risultati deludenti, espressi dagli stessi GAL, stimolano ad un'analisi più approfondita sul tema della comunicazione.

3.1.5 Il ruolo della composizione e rappresentatività dei GAL e i rapporti con gli enti locali nelle scelte strategiche delle SISL

Nel valutare il processo di costruzione della SISL occorre tenere in forte considerazione la composizione e la rappresentatività dei GAL.

La centralità della struttura tecnica nella definizione del documento programmatico della SISL è comunque supportata dalla base sociale del GAL, che nel panorama delle istituzioni che programmano una spesa pubblica rappresenta *“l'unico luogo dove sono rappresentati tutti gli attori”* (GAL Start).

Anche il GAL Siena evidenzia con forza questo elemento quando spiega, come già richiamato nel paragrafo 3.1.3, di avere nella propria compagine societaria rappresentanza di tutti i Comuni dell'area GAL, delle associazioni di categoria e di una rappresentanza esaustiva del panorama provinciale.

Per lo Start il GAL si differenzia dagli altri enti, anche dalle Comunità Montane che nella definizione del loro Piano di sviluppo economico e sociale sono solite incontrare gli attori territoriali. Il valore aggiunto del GAL è che gli attori sono all'interno del GAL stesso, e pertanto non sono semplicemente consultati ma intervengono dall'interno sulle scelte, soprattutto quelle finanziarie: *“E' vero che la Comunità Montana incontrava tutti gli attori territoriali per fare la strategia di sviluppo, ma nel GAL gli attori fanno parte della compagine sociale, quindi non sono solo consultati, ma contribuiscono alla redazione della SISL, anche se materialmente questa viene scritta dalla staff del GAL, influenzando le scelte relative alla ripartizione delle risorse finanziarie [...] Soltanto all'interno del GAL tutti gli attori del territorio trovano espressione e si confrontano sullo sviluppo locale”* (GAL Start).

Inoltre, è riconosciuta al GAL una forte capacità *“di stare in mezzo al territorio e alle istituzioni”* (GAL Lunigiana) e il valore aggiunto è quello di essere sempre aperto all'ascolto delle esigenze dei vari attori territoriali: *“È stato sempre aperto all'ascolto, ha una capacità di ascoltare che spesso invidiano anche le istituzioni pubbliche”* (GAL Lunigiana).

La forza del GAL poi è quella di aver agito nell'ottica di allargare la base sociale, ma anche il CdA, ai soggetti locali così da avere una forte rappresentatività sul territorio. In tal senso per il GAL FAR Maremma il “partenariato diffuso” consente di avere *“avere una partecipazione allargata perché garantisce un collegamento molto stretto con il territorio”*. Ovviamente, per “partenariato diffuso” i GAL intendono il coinvolgimento dei Comuni, delle Società della Salute, delle Comunità Montane, delle associazioni di categoria, e così via: ovvero le cosiddette rappresentanze istituzionalizzate. Questo facilita le relazioni con il territorio e ad esempio, per il settore privato, quando emergono problematiche legate alle aziende è possibile discutere con un livello di reciproca comprensione maggiore: *“quando si parla [...] con realtà come un'associazione di categoria, se questa è un socio si parla in modo diverso”* (GAL FAR Maremma).

Il partenariato ampio svolge anche la funzione di racchiudere l'idea stessa di ruralità in una accezione ampia. Una delle innovazioni apportate dal LEADER fin dall'origine è stata l'idea di una ruralità non più racchiusa all'interno del mondo agricolo ma che cogliesse la complessità della campagna territoriale caratterizzata

dalla diversità settoriale dell'economia e delle relazioni sociali. L'idea del partenariato diffuso quindi implica il ricostruire questa visione coinvolgendo tutti gli attori protagonisti del tessuto socio economico dei territori rurali: *“Questo azionariato diffuso che abbiamo è una caratteristica d'origine della nostra cultura, che nasce con una forte attività di animazione. Ora, con il Leader come asse del PSR, c'è un'evoluzione. Però allora veramente fu colta questa ruralità del territorio, in una accezione abbastanza ampia, perché la ruralità la riscontriamo non solo in chi si occupa di agricoltura ma anche con riferimento ai nostri borghi, all'artigianato, alla vita sociale, che presenta delle criticità legate al fatto che ci sono spazi molto grandi e collegamenti difficili”*. (GAL FAR Maremma).

Questa ampia rappresentatività, inoltre, è sicuramente servita nella fase di raccolta delle idee progettuali, soprattutto in questo periodo di programmazione dove l'inserimento all'interno del PSR ha ridotto molto i margini di manovra dei GAL: *“Il partenariato diffuso è stato reso più protagonista nell'individuare i progetti da portare avanti che non nella definizione vera e propria della strategia, perché i margini di manovra sulla strategia erano ridotti. Accertato l'elenco dei tematismi e delle Misure da parte della Regione, bisognava star lì dentro. Poi chiaramente ognuno ha cercato di mettere il proprio[...], però non sempre le esigenze del territorio erano riconducibili “sic et simpliciter” alla programmazione regionale. Ma questo può andare anche bene: è comprensibile che la regione possa spingere verso un'omogeneità”* (GAL FAR Maremma).

Tuttavia una ampia rappresentatività, se da un lato favorisce il radicamento nel territorio, dall'altro può provocare tensioni sulle decisioni, specialmente in relazione alla distribuzione delle risorse: *“questo comporta grandi tensioni al momento della distribuzione delle risorse o quando si vuol entrare in consiglio di amministrazione anche se non sono previsti compensi. La gestione della partecipazione è complicata, [...] però a me pare una scelta molto saggia”* (GAL FAR Maremma). Tale problema si amplifica nel caso di un GAL interprovinciale come il GAL Garfagnana dove *“l'equilibrio di rappresentatività”* deve essere mantenuto al fine di *“garantire una parità d'accesso e pari opportunità su due territori provinciali”* (GAL Garfagnana).

In relazione al tema dell'equilibrio interno al GAL e della sua rilevanza per i processi decisionali, il GAL Siena ha affrontato una tematica che appare di rilevanza generale il riguardo al rapporto tra pubblico e privato. Per il GAL Siena a partire dal LEADER I la parte pubblica ha preso gradualmente maggior ruolo all'interno delle dinamiche decisionali ed ha progressivamente egemonizzato il GAL provocando un disequilibrio.

Il GAL Lunigiana, da questo punto di vista, rivendica una scelta ben precisa agita con il riassetto societario e decisionale dovuto alla nuova fase di programmazione. Il GAL ha definito una discontinuità forte dando più peso al settore privato all'interno del CdA. Il rapporto con gli enti pubblici è fondamentale in quanto *“i soci pubblici sono alla fine i maggiori finanziatori per quota parte del GAL”*, tuttavia, per quanto riguarda la gestione amministrativa *“chi ha la quota principale sono i privati: noi in questo senso abbiamo dato un messaggio fortissimo”* (GAL Lunigiana).

Per il GAL Siena, però, gli equilibri percentuali tra pubblico e privato in termini numerici hanno scarsa rilevanza, perché il potere decisionale all'interno del CdA rimane fondamentalmente in capo al potere pubblico. Questo può generare difficoltà all'interno del GAL in quanto *“il privato-socio non sente il GAL come suo [...] il pubblico tende ad egemonizzarlo”* e all'esterno, perché non permette un pieno sviluppo verso il mondo imprenditoriale. Pertanto il GAL Siena propone un riassetto del GAL verso una privatizzazione, anche *“se è più facile stare oggi e domani sotto l'ala del pubblico che andare a mettersi sul mercato e rischiare [...] come privato”*. Il GAL, in questa prospettiva, *“dovrebbe essere una struttura prettamente privata con un referente pubblico che gli fa da responsabile amministrativo”* e questo permetterebbe di far riconoscere il ruolo proprio della struttura del GAL *“perché altrimenti il GAL viene riconosciuto a partire dalla rappresentanza politica che c'è all'interno”* (GAL Siena).

Il rapporto con gli Enti pubblici è quindi cruciale nel processo di costruzione della SISL, proprio per il peso che gli enti hanno nelle dinamiche decisionali. Il primo elemento di contatto tra GAL e istituzioni locali è di tipo diretto, in quanto i soggetti pubblici incidono fortemente sul finanziamento della struttura del GAL e hanno un peso, non tanto in termini percentuali, ma di sostanziale egemonia sulle decisioni del CdA.

Come precedentemente evidenziato, un altro ruolo assunto dalle istituzioni locali deriva poi dal fatto che esse sono potenziali beneficiari, e pertanto sono i primi soggetti ad essere contattati nella fase di costruzione della SISL, sia per quanto riguarda la definizione dei bisogni ma soprattutto per quanto riguarda la costruzione del parco progetti che costituisce un momento fondamentale nella definizione degli indirizzi strategici della SISL.

Tuttavia non tutti i soggetti pubblici hanno la stessa sensibilità ed il GAL Siena, ad esempio, lamenta una certa disinteresse da parte di alcuni territori: *“ci sono territori latitanti sia nel pubblico che nel privato”* (GAL Siena).

Infine, come abbiamo già visto, le istituzioni locali (soprattutto dei Comuni), quello svolgono un ruolo di tramite verso la cittadinanza e il mondo imprenditoriale.

Agli organi sovra comunali è riconosciuto una funzione di coordinamento, in tal senso il GAL Appennino Aretino sottolinea *“il ruolo positivo dell’amministrazione provinciale fin dall’inizio, fin dall’attivazione nel portare allo stesso tavolo tutte le associazioni di categoria e gli enti pubblici. E questo ha permesso di avere un GAL attivo in modo forte sulla fase di costruzione dei PAL e della SISL, che è stata vissuta molto in maniera interattiva”* (GAL Appennino Aretino).

Il partenariato del GAL Lunigiana ha evidenziato lo stretto rapporto tra istituzioni pubbliche e GAL con specifico riferimento al ruolo guida svolto dal GAL stesso e dettato da una visione strategica complessiva per la Lunigiana che travalicava gli interessi ristretti e localistici dei comuni: *“C’è stata una svolta negli ultimi anni, nel concertare, nel verificare sul territorio e nel concordare con l’amministrazione pubblica alcuni passaggi; non sempre con delle visioni identiche rispetto a quella che avevano alla dirigenza del GAL. Questo perché i Comuni pensano al loro specifico territorio, mentre noi andiamo a individuare una scelta complessiva che presentava elementi dialettici e che non era sempre completamente condivisa tra tutti i Comuni”* (GAL Lunigiana).

Per il GAL Siena l’essere passato da GAL interprovinciale a GAL sotto una sola Provincia ha sicuramente favorito una maggiore capacità di intesa, perché ha ridotto i problemi di ordine politico ma anche quelli operativi: *“L’esperienza del GAL inter-provinciale è sicuramente più difficile [...] perché avevamo una parte della provincia di Siena e una parte della provincia di Arezzo quindi con mille difficoltà soprattutto politiche, perché i modi di vedere sono diversi. Non ultimo avevamo anche delle problematiche operative perché, già prima e tuttora, l’attuale Misura 431 è controllata dalle Province quindi prima avevamo i controllori in due Province e questo rende le cose un po’ più difficoltose”* (GAL Siena)⁶.

Inoltre con l’inserimento all’interno del PSR il rapporto con la Provincia di Siena si è fatto molto più intenso e costruttivo anche nella elaborazione della stessa SISL: *“Va fatto un piccolo chiarimento sul rapporto con la Provincia. In questa nuova fase di programmazione, una delle cose estremamente positive, è che con l’inserimento nel PSR i GAL sono seguiti più direttamente anche dalla Provincia, e questo ha inciso anche sulla scrittura della SISL [...]. Abbiamo scritto la SISL di pari passo con il Programma di sviluppo rurale della Provincia e poi siamo stati in coordinamento. [...].Noi presentavamo le linee del GAL e loro ci dicevano quelle che stavano portando avanti”*.

Infine, sempre secondo la loro esperienza specifica, il rapporto con la Provincia è fondamentale quando esistono delle Misure complesse come la 124, per le quali è necessario un ruolo di coordinamento generale: *“Questa collaborazione dev’essere continua, al di là del rapporto collegato alla 431. Lo abbiamo visto con la Misura 124. È una delle Misure più innovative, che ci ha visto un po’ in difficoltà per esempio per la nomina della commissione di valutazione. E siamo arrivati a nominarla proprio dopo il confronto diretto avuto con la Provincia”*.

⁶ Il problema di relazione con gli enti locali in un territorio interprovinciale è sottolineato anche dal GAL Garfagnana *“Questa è stata la prima cosa condivisa con gli enti locali, con le Province, sia di Lucca che di Pistoia, perché noi siamo anche interprovinciali per cui abbiamo anche questo problema nella programmazione. E’ un po’ più difficile fare una programmazione su due province, che sono simili come orografia ma molto diverse strutturalmente”* (GAL Garfagnana).

3.1.6 Suggestioni per la prossima fase di programmazione: la costruzione della SISL e le prospettive della «partecipazione deliberativa»

L'approccio dal basso dovrebbe comportare un'innovazione radicale orientata al coinvolgimento del maggior numero possibile di attori locali, andando a coinvolgere coloro che sono tradizionalmente esclusi e quindi ridefinendo le modalità stesse del processo decisionale. L'approccio LEADER, in particolare, dovrebbe proporre una visione dei processi di *governance* maggiormente orientata ad un'idea di arena decisionale intesa come «spazio sociale» ovvero come luogo inclusivo: di confronto e progressivo allargamento (Di Iacovo e Scarpellini, 2006), piuttosto che ad un'idea di negoziazione strategica riconducibile alle modalità tradizionali di decisione.

A tale scopo, la prospettiva della democrazia partecipativa che si fonda su processi dialogico deliberativi può rappresentare una frontiera di innovazione istituzionale in grado di realizzare a pieno le potenzialità della programmazione dal basso.

La partecipazione deliberativa si struttura secondo «arene deliberative», degli spazi procedurali organizzati attraverso specifiche metodologie. Ogni processo volto a sviluppare un processo deliberativo necessita di un percorso altamente strutturato in quanto la qualità della partecipazione e dell'interazione tra i partecipanti dipende dal disegno istituzionale all'interno del quale il processo si sviluppa. I processi partecipativi definiscono un'arena di discussione, uno spazio pubblico artificialmente costruito, che deve indurre a seguire regole prestabilite e condivise. Tali regole permettono al processo di dispiegarsi in una dinamica controllata con un inizio e una fine, in cui sia resa possibile la libera espressione di tutti i soggetti ed in cui siano garantiti accorgimenti capaci di garantire una interazione paritetica tra i partecipanti che rispecchiano invece asimmetrie di potere. Affinché sia possibile realizzare un processo partecipativo è necessaria la presenza di «esperti esterni» in grado di strutturare il percorso attraverso l'utilizzo di specifiche metodologie idonee al contesto in cui si desidera realizzare la partecipazione. Le singole metodologie partecipative, infatti, non sono buone ad ogni uso ma è necessario selezionare quelle idonee alla specifica situazione ed adattarle alla questione che si vuole affrontare. Secondariamente, l'esperto esterno svolge la funzione di mediatore, facilitatore e moderatore necessaria al raggiungimento dell'obiettivo prestabilito. Infine, l'esperto garantisce una posizione di terzietà rispetto al contesto e all'oggetto della discussione a garanzia della democraticità e dell'inclusività del percorso (Bobbio, 2002; Bobbio e Pomatto; Levine et al. 2005; Pecoriello e Rispoli 2006; Lewanski, 2007; Lanzara, 2005; Berti, 2010).

Sviluppare una attività di programmazione dal basso che sia realmente partecipativa implica un impegno consistente sia in termini di risorse umane, di tempo e quindi di risorse finanziarie.

Da parte della Regione, nella prossima fase di programmazione dovrebbe essere posta particolare attenzione ai «processi di costruzione della SISL» tanto quanta è stata posta ai documenti. In tal senso dovrebbe prevedere la definizione di uno specifico percorso di costruzione della SISL, condiviso con i GAL e a cui gli stessi GAL dovranno conformarsi con possibilità di differenziazione che consentano di tener conto delle forti diversità tra i vari contesti territoriali. Per tale percorso dovrebbe essere prevista una assistenza tecnica in grado di supportare i GAL nella partecipazione deliberativa e quindi delle risorse finanziarie specificamente indirizzate. A tal fine potrebbe essere previsto il ricorso alla L.R. 69/2007 che finanzia sia progetti partecipativi locali sia processi di programmazione partecipativa.

3.2. RICOSTRUZIONE DELLE MAPPE GERARCHICHE DEGLI OBIETTIVI

3.2.1 Il processo di ricostruzione delle mappe

Come anticipato nell'introduzione, le giornate di riflessione svolte presso le sedi dei GAL si sono concluse con una ricostruzione delle strategie di intervento delle SISL attraverso la definizione di una mappa gerarchica degli obiettivi secondo la logica di intervento del QCMV. La metodologia seguita è stata la seguente.

1. A ciascun GAL è stato proposto un documento (come parte della documentazione inviata prima degli incontri) nel quale venivano spiegate le finalità del lavoro, e veniva proposto un esempio di ricostruzione della mappa gerarchica degli obiettivi riferiti ad una parte della programmazione. I GAL sono stati invitati a riflettere sul lavoro da compiere, ed eventualmente a predisporre una bozza di struttura, come preparazione alla ricostruzione.
2. La ricostruzione è stata effettuata in modo condiviso, con l'utilizzo delle "mappe concettuali" fornite dal software bubbl.us, in occasione della visita del gruppo di valutazione presso le strutture del GAL stesso, cercando di valorizzare la libera ricostruzione delle idee che hanno ispirato le strategie da parte degli staff dei GAL. In questa fase la ricostruzione delle mappe, oltre che costituire un obiettivo in sé del lavoro, ha anche fornito il pretesto per una riflessione condivisa sui contenuti espressi dalla programmazione, nonché per l'esplicitazione di finalità che, pur senza espressione diretta nella SISL, avevano influito sull'elaborazione strategica.
3. Le mappe ricostruite sono state in seguito rielaborate dal Valutatore, con l'obiettivo di consolidare una struttura gerarchica impostata sulla logica di intervento del QCMV. In particolare sono state eliminate ridondanze e ripetizioni, sono state uniformate alcune contraddittorie formulazioni non coerenti tra un GAL e l'altro risultanti dall'approccio di discussione aperta che era stato dato al lavoro (in alcuni casi uno stesso obiettivo era stato categorizzato come "generale" da un GAL e come "specifico" da un altro), e sono state chiarite alcune ambiguità terminologiche.
4. Infine il risultato del lavoro è stato nuovamente condiviso dai GAL che hanno rivisto le proprie mappe verificandone la rispondenza alle proprie intenzioni di programmazione, ed intervenendo liberamente sulla ricostruzione effettuata, sulla base delle indicazioni di metodo assimilate nel corso degli incontri.

Il risultato di questo processo, per le sette SISL, è visibile nelle mappe gerarchiche degli obiettivi presentate in appendice, e sulle quali si possono proporre alcune osservazioni.

- a. Il processo condiviso è stato largamente apprezzato dai membri dei GAL. Superata in alcuni casi una fase iniziale di dubbi riguardo alle finalità ed alle modalità del lavoro, la partecipazione è stata piena e convinta. Durante i confronti, più volte è stata rilevata la soddisfazione da parte dei GAL di vedere riordinate e rappresentate in modo graficamente compatto le proprie strategie di intervento. È stata rilevata anche più volte la sorpresa dei GAL nel verificare quanto fosse interessante, oltre che utile, tornare a riflettere sul proprio lavoro di programmazione e metterne in luce elementi che a volte erano rimasti impliciti, durante la fase di programmazione, non solo rispetto alla strategia scritta nella SISL, ma anche rispetto al confronto verbale tra gli stessi membri del gruppo.
- b. Sul piano dell'apprendimento e della riflessione anche autocritica sul lavoro svolto, sono apparse significative le riflessioni dei GAL legate da un lato alla mancata gerarchizzazione degli obiettivi, con la compresenza allo stesso livello gerarchico di obiettivi più generali e più specifici, dall'altro alla presenza, in alcuni casi, di obiettivi che tali non erano, almeno in senso proprio, configurandosi più come strumenti o approcci di intervento che come contenuti veri e propri degli obiettivi di programmazione.
- c. La condivisione ha portato anche a riflettere sul rapporto tra quello che è stato più volte definito dai GAL come "ingabbiamento" delle SISL nel PSR, ed i margini di autonomia che pure potevano essere sfruttati da GAL e che non sempre lo sono stati. In particolare è emersa in tutti gli incontri la tensione tra la visione lineare della programmazione strategica propria della logica di intervento del QCMV, e la visione integrata che informa l'approccio LEADER, e che la maggioranza dei soggetti partecipanti aveva già praticato nei cicli precedenti di programmazione, quando il LEADER era ancora un'iniziativa comunitaria autonoma.
- d. Questa tensione è visibile nelle mappe ricostruite, rappresentata plasticamente dall'abbondanza di frecce che collegano tra loro obiettivi operativi, specifici e generali in un reticolo molto più trasversale (e "sinergico") di quanto previsto nella logica lineare del QCMV, per la quale ciascun obiettivo operativo dovrebbe concorrere ad un solo obiettivo specifico, e così via risalendo nella gerarchia degli obiettivi. Tutti i GAL hanno evidenziato, con diversi gradi di enfasi, la necessità di salvaguardare un approccio integrato allo sviluppo locale, che parta da una approfondita conoscenza del territorio, quale quella che una struttura come un GAL può garantire, per disegnare un reticolo di interventi anche di piccole

dimensioni che agiscano sinergicamente a livello di singola località o di area. Questo approccio risulta difficilmente traducibile in una mappa di obiettivi impostata su filiere lineari.

- e. Un ulteriore elemento di complicazione della logica di intervento viene dal proliferare, soprattutto in alcune mappe, di obiettivi di carattere collaterale, che i GAL hanno ritenuto di rappresentare perché espressione di finalità direttamente o indirettamente perseguite attraverso le Misure, ma che a fatica si inserivano nella filiera gerarchica che conduce dalle Misure agli obiettivi generali e quindi ai tematismi. A volte tali obiettivi si presentano come relativi ad una sola Misura, e quindi inseribili seppure in modo eccentrico in una singola filiera gerarchica, altre volte appaiono ricollegati a più obiettivi anche appartenenti a tematismi diversi, rinforzando in tal modo una visione sinergica degli obiettivi di programmazione.
- f. Il confronto con la mappa di sintesi proposta nel Capitolo 4, che adotta più rigorosamente un formato lineare coerente con la logica di intervento del QCMV, evidenzia la tendenza dei GAL a valorizzare l'approccio integrato e la presenza di obiettivi collaterali discussi nei punti d. ed e. qui sopra. La mappa di sintesi, redatta dal valutatore ed anch'essa condivisa con i GAL, esprime quello che si potrebbe definire il "minimo comune denominatore" delle strategie delle SISL, tralasciando gli elementi di specificità relativi sia alla forma che ai contenuti di ciascuna strategia.
- g. Nella ricostruzione delle mappe è di volta in volta emersa (spontaneamente, o su iniziativa del Valutatore) un obiettivo strategico di fondo della strategia di intervento, o detto in altri termini un tema catalizzatore attorno al quale la strategia ruota, in modo più o meno esplicito. Anche questo elemento ha svolto un ruolo di stimolo per ulteriori riflessioni in merito al disegno complessivo della strategia, alle scelte riguardo all'allocazione delle risorse tra le Misure, ed ai margini di autonomia programmatica dei GAL. Una riflessione ed una valutazione di tipo descrittivo sul perseguimento di questo "obiettivo strategico" possono inoltre costituire un elemento caratterizzante le attività di autovalutazione che ciascun GAL è chiamato a compiere.

3.2.2 Logica di intervento e direzione della programmazione

Le riflessioni riportate al punto c., relativa alla tensione reale o percepita tra la visione integrata che i GAL intendevano dare alla propria programmazione e le rigidità imposte dalla logica del PSR appare di particolare significatività, per cui è opportuno svilupparla in modo più approfondito e dando voce direttamente ai GAL.

Va premesso che alcuni GAL, in realtà, hanno evidenziato un ruolo positivo dell'inquadramento nel LEADER per quanto riguarda la possibilità di affidarsi a regole certe e di evitare una distribuzione a pioggia delle risorse tra settori e sul territorio: *"Questo aspetto è positivo perché mette al riparo dai rischi di una programmazione troppo "libera" che, nel tentativo di soddisfare le tante necessità emerse dall'animazione potrebbe portare ad uno sviluppo non integrato. E' questo il rischio reale di una programmazione tesa ad accontentare le varie istanze presenti sul territorio"* (GAL Start).

Tenuto doverosamente conto di questa considerazione appaiono di particolare interesse alcune considerazioni critiche sviluppate dai GAL sull'effetto che la nuova impostazione della programmazione LEADER ha avuto sull'impostazione complessiva della logica di intervento.

Le riflessioni possono essere introdotte da una considerazione del GAL Appennino Aretino, che ha manifestato la difficoltà, in fase di impostazione della strategia, nel disegnare un approccio integrato in grado di individuare finalità strategiche per il territorio (si veda il punto g. descritto in precedenza) nel timore che una tale visione "alta" fosse poi frustrata dall'impossibilità di finanziare gli interventi più adatti ad essa. *"Con il LEADER II c'era stata la possibilità di disegnare grandi progetti d'area [...]Ora il processo è di tipo inverso: dal particolare al generale. Con l'attuale programmazione ci poteva essere un'idea forte per il territorio, ma si avvertiva il vincolo dato dalla rigidità delle Misure attivabili. L'idea forte potevamo averla ma non sapevamo se le Misure ci avrebbero consentito di attuarla"* (GAL Appennino Aretino).

L'inserimento del LEADER nel PSR, e quindi la pre-determinazione delle Misure attivabili dai GAL, ha avuto dunque implicazioni importanti sul tipo di percorso logico che i GAL hanno svolto nella fase di programmazione. Il fatto che le Misure fossero in qualche modo date, potremmo dire "esogene" rispetto alle

scelte dei GAL, ha fatto sì che si sia sostanzialmente seguita la logica già citata dal GAL Appennino Aretino: quella che dal particolare (le Misure) conduce al generale (gli obiettivi di programmazione).

Questa impostazione è avvertita dai GAL, a volte, come troppo vincolante: *“Ci siamo sentiti incastrati nel PSR. Sapevamo quelle che erano le Misure di competenza. D'altra parte noi facevamo concertazione sul territorio, e abbiamo percepito delle esigenze diffuse, sapevamo quello che volevamo andare a finanziare: riqualificazione dei borghi e riqualificazione delle imprese per la rivitalizzazione dei paesi e quindi la logica di programmazione è andata in qualche modo al contrario”* (GAL Appennino Aretino).

E ancora *“Non c'erano molte possibilità: abbiamo ricevuto un testo del PSR, e con quello ovviamente abbiamo dovuto confrontarci. Siamo passati da una logica Leader, come era intesa nella passata programmazione, ovvero (adattare la programmazione al territorio, individuare i fabbisogni e dove andare a spendere) ad una logica opposta: dato questo pacchetto di finanziamento ed individuati i vari tematismi decidere come spendere le risorse”* (GAL Start).

C'è però anche una lettura più ottimista, che si sovrappone o integra quella appena esposta, e che vede l'opportunità di valorizzare l'ascolto del territorio “mirato” alle concrete possibilità di finanziamento, e quindi di attuare un vero approccio *dal basso*, magari attraverso la raccolta di un parco-progetti che esprime a un tempo i fabbisogni del territorio (rispetto a quella determinata tipologia di interventi) e le capacità progettuali degli attori locali, come da un'opinione del GAL Appennino Aretino già riportata nel paragrafo 3.13: *“Alla fine è bottom -up anche questo [...]”*. Aggiunge il GAL Garfagnana: *“Lo spirito del LEADER è quello [...] ovvero: c'è una esigenza e io faccio un bando perché c'è questa esigenza. [...] Noi abbiamo proposto una strategia che non partiva dallo schema dei tematismi, ma dalle articolazioni di più settori attorno ad un obiettivo”*.

Emerge l'idea di una doppia direzione di marcia nella programmazione, possibile anche nel presente quadro normativo: in una prima fase la raccolta di sollecitazioni dal territorio centrata sulle concrete, e predeterminate, possibilità di finanziamento (e quindi, va riconosciuto, necessariamente limitata rispetto ai fabbisogni effettivamente “aggregevoli”); dall'altra la facoltà del programmatore di raccogliere queste sollecitazioni e trasformarle, per quanto possibile, in una strategia integrata che superi la probabile frammentarietà delle proposte raccolte. In questo senso l'immagine più adatta a descrivere il processo è probabilmente quella della rete, che sostituisce una visione troppo centrata sull'astrazione. Una rete sia di soggetti che partecipano alla programmazione, sia di soggetti che, beneficiari, creano connessioni sul territorio: *“Si ha la presunzione di fare sviluppo strutturale e si pensa che sia foriero di successo. Questa è un tipo di dialettica che noi dobbiamo destrutturare, per creare una dialettica che sia quella della rete, e allora capisco: perché parto dal singolo e da lì metto tutto in una rete di relazioni”* (GAL Etruria).

Resta una considerazione che emerge dall'ultimo passaggio riportato: l'idea di essere partiti “non dai tematismi ma dalle articolazioni di più settori attorno ad un obiettivo” mostra come ci sia stata una non piena comprensione da parte del GAL del lavoro svolto a livello regionale per impostare la programmazione: i tematismi, in effetti, rappresentavano proprio l'aggregazione di più Misure, e quindi di più settori, attorno ad un obiettivo generale, di livello più alto.

3.2.3 Scelte strategiche, interpretazione delle Misure ed elementi di criticità nella riflessione dei GAL

La condivisione con i GAL dell'attività di ricostruzione della mappa degli obiettivi ha consentito di evidenziare alcune riflessioni specifiche da parte degli staff dei singoli GAL in merito a vari aspetti della programmazione. A volte si è trattato dell'esplicitazione di concetti ed idee già presenti nell'elaborazione dei GAL, e che la condivisione ha riportato alla luce; in altri casi si tratta di riflessioni sviluppate proprio grazie all'opportunità, offerta dalla condivisione, di tornare a riflettere a mente fredda sulla programmazione a suo tempo effettuata. Gli spunti hanno toccato vari aspetti della programmazione: dalle singole scelte di attivazione o meno di una Misura, all'interpretazione peculiare data ad una Misura, ad un gruppo di Misure o a un tema, fino all'individuazione di un tema catalizzatore, o di una finalità strategica, dell'intera SISL che magari non era stata espressa nel documento.

Tali riflessioni possono essere utilmente proposte, suddivise per ciascuna SISL, a ulteriore commento delle mappe. Non c'è pretesa di esaustività, ma piuttosto l'opportunità di approfondire singoli elementi che, nella percezione del singolo GAL, presentano aspetti di particolare significatività o criticità, lasciando per quanto possibile alla spontaneità del parlato il compito di esprimere al meglio le idee, le suggestioni e i dubbi di chi ha materialmente "realizzato" la programmazione.

Le **Mappe degli obiettivi dei GAL**, la cui ricostruzione ha ispirato le riflessioni riportate, sono raccolte nell'Appendice 2 del presente documento.

GAL Appennino Aretino

Sul tematismo principale e le Misure connesse, legati all'idea strategica di fondo

In funzione dell'idea strategica di fondo di "riqualificazione dei borghi e riqualificazione delle imprese per la rivitalizzazione dei paesi" il tematismo principale risulta il tematismo A (Sostegno alla tutela, valorizzazione e riqualificazione del patrimonio rurale (culturale, naturale e urbano) per il mantenimento della popolazione esistente e promuovere l'afflusso di turisti) attraverso cui il GAL voleva coinvolgere tutti i Comuni dell'area GAL. A tal fine la Misura più adatta risultava la 322 che insieme alla 323 b consentiva di coinvolgere tutto il territorio, anche nelle sue parti più marginali e meno sviluppate. Il Gal ha poi programmato una dotazione risorse maggiore sulla Misura 322 che 323b in quanto la 322 appariva più rispondente alla riqualificazione dell'area Leader:

- *"[...] nelle precedenti programmazioni avevamo cercato di aggregare attorno a progetti di area il maggior numero possibile di enti territoriali. Ora abbiamo cercato di coinvolgere tutti i comuni dell'area GAL (che sono 32 sui 39 della provincia di Arezzo). Le Misure per fare questo erano la 322 e la 323 b. Tuttavia la 322 era l'unica che aveva la possibilità di unire intorno alla stessa idea grandi comuni come Cortona o Bibbiena e comuni come Montemignaio che è uno dei più piccoli della Toscana".*
- *"[...] abbiamo valutato che la versatilità della 322 ci permettesse di raggiungere tutti i comuni. Volevamo che tutti i Comuni facessero un intervento di riqualificazione, perché ad esempio il Comune di Capolona è dovuto intervenire in una frazione colpita da una frana e con il contributo del GAL ha riqualificato il centro abitato di Lorenzano (con 17 residenti) realizzando una pavimentazione in pietra che nessuno avrebbe rifatto lassù".*

L'obbligo della percentuale sulle risorse complessive da destinare al tematismo principale

Dato l'obbligo della percentuale sulle risorse complessive da destinare al tematismo principale e il collegamento univoco tra tematismo scelto e set di Misure attivabili il GAL ha scelto tutti di attivare i tematismi: *"Era obbligatorio che il tematismo principale avesse il 51% del contributo totale, oppure il 60% se avevi meno di 4 temi, ma la non attivazione di alcuni temi comportava l'esclusione delle Misure ad essi collegate. Allora cosa si può fare? La abbiamo attivati tutti e quattro, per non restare vincolati ad una programmazione incentrata su pochissime Misure. Nel nostro caso non avremmo potuto: abbiamo un territorio ampio, non omogeneo, e soprattutto volevamo integrare gli interventi del pubblico con quelli del privato. Operativamente ogni Misura corrisponde ad un settore economico (artigianato, commercio o turismo) oppure di intervento pubblico (sociale o culturale) e quindi per noi era indispensabile attivare più Misure".*

Priorità alle Misure pubbliche

All'inizio del processo di concertazione nel 2008 era stata data priorità all'attivazione dei bandi delle Misure pubbliche: *"Era nostra intenzione perché dalla nostra programmazione e dalla nostra esperienza avevamo individuato già enti interessati e specifici progetti da perseguire, e questo ci permetteva di preparare il territorio per i bandi privati e di concedere tempi più lunghi per l'attuazione dei progetti pubblici per i quali gli enti dovevano anche reperire la quota di compartecipazione finanziaria da programmare nei loro*

bilanci.. [...] in realtà, a seguito del ritardo con cui sono stati attivati i bandi LEADER nella seconda metà del 2010 il GAL ha aperto i bandi per pubblici e privati quasi contemporaneamente”.

La mancanza delle Misure destinate al settore primario

La mancanza di Misure dirette ad investimenti aziendali nel settore agricolo (eccezione fatta per le Misure 124 e 133) ha fortemente influenzato a priori l'indirizzo delle scelte strategiche di programmazione del GAL e l'orientamento delle risorse e quindi della capacità di intervento diretto, che nelle programmazioni passate era fortemente ancora all'intervento sul settore primario: *“D'altro canto le imprese agricole, che avevano rappresentato il target di riferimento per i privati nelle passate programmazioni, si sono trovate solo con le Misure 133 e 124 destinate a soggetti collettivi e che per quanto importanti non potevano coinvolgere la pluralità delle aziende”*.

La difficoltà nel poter attivare e implementare le Misure 124 e 133 dato il contesto economico locale

La mancanza di finanziamenti per investimenti di singole aziende del settore agricolo è particolarmente evidente per il GAL Appennino Aretino anche in conseguenza ad una certa difficoltà a poter attivare e implementare le Misure 124 e 133 che sono complicate da attuare nel contesto locale. In tal senso le Misure 124 e 133 possono avere in linea teorica una valenza LEADER, ma ciò si scontra con la capacità di investire delle aziende piccole e a livello locale *“Nel settore agricolo c'è stata una difficoltà di investimento, e queste due Misure sono di difficile attuabilità”*. Secondo il GAL queste Misure non rispondono alle esigenze del gran numero di imprese agricole locali che hanno partecipato alle precedenti programmazioni: l'intervento delle Misure 124 e 133 *“risponde alla logica di filiera, a progetti che possono rappresentare al meglio la filosofia LEADER [...] ma che consentono di coinvolgere poche aziende del territorio”*.

Una modifica intervenuta dopo la redazione della SISL ha contribuito a rendere ancora più complicata la Misura 133: il fatto che a poter presentare i progetti erano i Consorzi di tutela dei sistemi di qualità (prodotti marchi IGP, DOP, DOC e DOCG): *“quando avevamo redatto la SISL è stata introdotta questa specifica e noi che pensavamo di finanziare progetti di promozione ci siamo ritrovati con un'unica richiesta da parte dell'IGP olio toscano”*.

Sulla 323 A

Nel territorio elegibile del GAL Appennino Aretino il Parco era l'unico soggetto che avrebbe potuto usufruire della Misura. Il GAL durante la fase di concertazione ha coinvolto il Parco, il quale non ha dimostrato interesse, per cui la Misura non è stata attivata: *“Il Parco delle Foreste Casentinesi era l'unico ente che poteva presentare un progetto su questa Misura ma da verifiche con il Parco stesso abbiamo deciso di non attivare questa Misura ovviamente non per scarso interesse verso la tematica ambientale [...]”*.

Sulla 321

In riferimento alla Misura 321 il Gal ha attivato le sottomisure 321a e 321b.

La mancata attivazione delle sottomisura 321c, relativa alle biomasse è legata al mancato interesse da parte dei Comuni, che hanno preferito indirizzarsi verso i fondi attivati dalla Regione: *“Nel LEADER Plus avevamo realizzato un progetto di cooperazione transnazionale ed interterritoriale che ha rappresentato tutte le peculiarità LEADER ed è stato veramente un progetto pilota ma i comuni che erano interessati a realizzare impianti a biomasse hanno preferito accedere ad altri fondi regionali. Noi abbiamo preso atto”*.

In generale, essendo obbligatorio selezionare al massimo dieci Misure, il GAL ha deciso di non eliminare Misure destinate ai privati perché ciò avrebbe significato eliminare una categoria (commercio, turismo, artigianato e agricoltura) mentre non sono state programmate alcune Misure destinate ai pubblici. Le Misure che non sono state attivate nella SISL (321c, 321d e 323a) risultavano residuali e di difficile attuazione e la loro eliminazione non è dovuta allo scarso interesse del territorio per quelle tematiche: *“Siamo partiti dal*

presupposto di non tagliare sul privato e quindi siamo andati a tagliare sul pubblico: TIC, biomasse e 323a”.

GAL ETRURIA

Osservazioni generali

Alla luce della strategia di fondo, la scelta dei tematismi e delle Misure è stata orientata coerentemente. In primo luogo attivando l'investimento pubblico come innesco per l'azione del privato: *“Da una parte 322 e 323, dall'altra parte il privato: commercio, turismo e artigianato”*, con le Misure 312 e 313.

Nel definire questa linea di intervento il GAL ha avuto chiaro fin dall'inizio il rischio di una distorsione operativa delle scelte strategiche, insito nella identificazione di criteri oggettivi di competizione per la selezione delle progettualità competitive. Di fronte a questo rischio, il GAL è intervenuto successivamente nella fase operativa *“aggiungendo per ogni bando due criteri sull'innovazione, per fare in modo che non risultasse sempre favorita un'officina che presentasse domanda per un elevatore, altrimenti si rischiava di non utilizzare le risorse secondo lo spirito del LEADER”*.

La connessione tra pubblico e privato si ha anche in relazione al secondo obiettivo prioritario della SISL che riguarda più specificamente il miglioramento delle condizioni di vita, legato alle *“infrastrutture per il pubblico ma anche alla presenza di un alimentari o di un falegname”*, per cui si determina un legame stringente tra le Misure del privato e le Misure 321a e 321b.

Sulla 313aB e sulle 124 e 133

La 313aB è considerata dal GAL una Misura “complessa” al pari della 124 e 133 per cui pur avendo destinato delle risorse, per scelta strategica il GAL opterà per una non attivazione, in quanto Misure di questa tipologia necessitano di una progettazione di elevata qualità. In questa scelta del GAL si palesa il disagio possibilità legato alla difficoltà di incidere soggettivamente sull'indirizzo delle risorse verso determinate progettualità che presentano caratteristiche di qualità e di innovatività. Non avendo la certezza di poter sostenere un certo tipo di qualità il GAL ha preferito abbandonare la possibilità di intervenire direttamente sulle uniche due Misure dedicate al settore primario e sulla 313aB: *“Abbiamo € 100.000 sulla 313aB ma non si sa ancora se faremo il bando. Come per le Misure 124 e 133, per la 313aB prima di partire è utile capire se il territorio è in grado di esprimere idee interessanti”*.

Sulla 313a

Al di là di quelle che sono le possibilità di intervento esplicitate dalla scheda di Misura la 313a è stata concepita dal GAL secondo una propria visione per la quale:

- non era indirizzata alla creazione di pacchetti di promozione turistica, ma al sostegno di sistemi di informazione turistica fisica e virtuale attraverso la cartellonistica fisica o via Web e i centri di accoglienza turistica;
- si poneva l'obiettivo, di concerto con i Comuni, di agire per la riqualificazione degli itinerari di valenza culturale” con maggiore attenzione agli itinerari piuttosto che alla sentieristica. Nell'idea di finanziare questa Misura era presente la prospettiva di percorsi rientranti della RET Toscana: itinerari turistici e storico culturali più che sentieri.

Sulla 323b

La Misura 323b era stata codificata dal GAL modo secondo un approccio specifico, in cui la salvaguardia del paesaggio rurale era vista come un eco-museo: *“la salvaguardia del paesaggio rurale [...] era vista più dal punto di vista nostro [...] più come un eco-museo che come salvaguardia del paesaggio”*.

GAL FAR MAREMMA

Sulle finalità strategiche

La strategia di fondo attorno alla quale è stata impostata la SISL viene evidenziata dalla Direttrice *“Come strategia di fondo per questa programmazione è molto importante mantenere e attrarre la popolazione, perché nelle aree marginali mantenere la popolazione significa anche tutela e salvaguardia del territorio e mantenimento del lavoro sul territorio. A quel punto c’è bisogno di sostegno per le attività economiche [...] e in queste zone molto periferiche è un sostegno che va misurato sulla caratterizzazione del territorio”*.

In fase iniziale di programmazione si era ipotizzato che fossero i soggetti anziani quelli che più potevano manifestare problemi di integrazione e disagio, e quindi si era pensato che ad essi dovessero in prima battuta essere rivolti gli interventi.

In realtà la fase di animazione partecipativa promossa dal GAL ha evidenziato la necessità di interventi anche mirati ai giovani, nel quadro di una necessità di rafforzare l’identità locale nelle aree rurali. *“Questo è venuto fuori anche nell’esperienza del progetto [di animazione partecipativa]: la realtà delle aree rurali ha proprio una connotazione specifica dell’identità, perché abitare in queste aree marginali è molto diverso che abitare nei centri urbani. C’è un livello del sentire che è più specifico per i giovani che cercano occupazione [...] che vanno all’università e che poi cercano lavoro da laureati. Per questa grande fascia [...] il fatto di abitare fuori dai centri, con un tipo di vita molto diverso da quello dei coetanei che incontrano la mattina a scuola, incide molto, e innesca della dinamiche di disagio, di vergogna e di comparazione di abitudini [...] Poi questa fascia di ragazzi hanno un accesso molto ridotto ai servizi innovativi, e quindi soffrono di questa difficoltà [...]”*.

La visione di fondo della strategia di intervento deve quindi tenere presente questo tipo di problematiche, che rappresentano la chiave per garantire anche in futuro la permanenza delle comunità nei territori rurali marginali. Preservare l’attrattività di queste aree significa svolgere un lavoro che è sì di predisposizione di strutture e di servizi, ma che è anche, in ultima analisi culturale. *“Rimanere in azienda e quindi mantenere il posto di lavoro in un’azienda familiare che produce vino, è socialmente riconosciuto e fa persino un po’ “chic”; mentre lavorare con i genitori che fanno i pastori è meglio nascondere [...]. Questo potrebbe essere un settore molto interessante sul quale lavorare per [dare] pari dignità a settori diversi e quindi rendere il figlio del pastore disinvolto come quello di chi produce vino”*.

Sulla 321

In merito alla Misura 321a, la riqualificazione di strutture di servizio sociale esistenti è stata indirizzata soprattutto verso l’agricoltura sociale. La riprova in fase di attuazione è stata l’emersione di progetti in tal senso soprattutto nell’Amiata. *“Qui ci sono molte strutture che fanno accoglienza turistica e che non sono utilizzate per gran parte dell’anno [...] e c’è anche l’esigenza di un aiuto nelle aziende agricole in certi periodi dell’anno da persone che siano in grado di farlo pur avendo delle difficoltà. Di contro abbiamo molte persone che hanno bisogno di assistenza, anziani ma anche persone che hanno criticità come l’inserimento sociale, handicap, anche ex carcerati [...] quindi la possibilità di accorpate queste due esigenze sarebbe molto utile”*.

Per portare avanti questo tipo di interventi, lamenta il GAL, si incontrano ostacoli legati alla rigidità delle Misure: *“Non è facile fare questa integrazione lavorando esclusivamente con la Misura rigida [...] però stiamo cercando di insistere [...]. In questo senso l’agricoltura sociale l’abbiamo inserita come criterio di premialità”*.

Con riferimento alla Misura 321b relativa alla riqualificazione delle aree commerciali e mercatali, è stata infine lamentata la difficoltà di proporre Misure integrate a causa di quelle che sono state avvertite dal GAL come rigidità nella definizione delle Misure.

Sulla mancata attivazione della 322 e della 321c

La Misura 322 non è stata attivata dal GAL perché l'ascolto degli enti locali potenzialmente interessati agli interventi di riqualificazione ha evidenziato altre priorità. Le scelte si sono indirizzate, in risposta alle tipologie di disagio rilevate, soprattutto sui servizi sociali e sulla cultura, ed è quindi su quelle Misure che sono state concentrate le risorse destinate alle Misure pubbliche.

In merito alla Misura sulle biomasse è stato determinante l'ascolto del territorio nella fase di animazione: le aziende e gli enti non hanno manifestato interesse per la Misura anche perché in quel periodo c'erano altre Misure regionali *“che sostenevano in maniera più interessante questo tipo di attività e quindi [...] sono venute fuori altre esigenze”*.

GAL GARFAGNANA

Sulla struttura della mappa

In merito alla struttura della mappa degli obiettivi il GAL sottolinea la trasversalità delle relazioni tra obiettivi di livello diverso, riflesso di una visione integrata degli interventi, che è difficile rendere a livello di una singola immagine. *“La stessa Misura mi può servire su più obiettivi, [...] l'obiettivo specifico di quella Misura si può integrare con quello della Misura sottostante”*.

Sull'obiettivo generale

L'obiettivo strategico della SISL è quello del miglioramento della qualità della vita, che viene visto dal GAL in una accezione ampia e integrata, , declinato trasversalmente ai tematismi ed articolato, anche nella mappa, nelle tre dimensioni sociale, culturale ed economica. Il riferimento specifico è poi al modo in cui queste dimensioni si presentano nelle zone marginali, che sono le destinazioni privilegiate della programmazione LEADER. *“La persona [...] è comunque fatta da tre elementi sostanziali: quello sociale, quello della storia, della tradizione e della cultura e quello dell'economia cioè come materialmente ci si procurano i mezzi di per vivere [...] Quelli che sono gli elementi che condizionano la vita di una persona”*.

La perifericità è quindi una chiave di lettura della strategia, ed insieme ad essa la capacità peculiare del GAL di andare ad individuare fabbisogni e progettualità di piccole dimensioni e sparse sul territorio. *“L'obiettivo [...] non era certo quello di andare a finanziare cose che tutti avrebbero potuto finanziare ma quei piccoli interventi, quei piccoli problemi che nessuno vede”*.

Sulla 321c

La Misura 321c ha visto un investimento molto importante da parte del GAL, pari a circa il 20% del budget complessivo per la prima fase di programmazione (il peso maggiore tra tutti i GAL toscani). La scelta è stata dettata da un'esigenza di continuità con la programmazione precedente (in particolare con un progetto pilota nato nell'ambito della cooperazione ed a un progetto sull'energia intelligente). La Misura viene ricollegata dal GAL soprattutto a finalità legate alla rivitalizzazione e la vivibilità dei centri abitati, in particolare alla possibilità di diminuire i costi energetici e alla prospettiva di sostenere l'economia locale tramite il settore forestale.

La 321c viene inoltre percepita come una Misura pienamente in linea con lo spirito LEADER.

Su questa Misura c'è un elemento di peculiarità che va sottolineato: l'attivazione della Misura si è articolata su due bandi distinti: uno relativo agli impianti, l'altro alle piattaforme di stoccaggio e lavorazione. La scelta è stata oggetto, a detta del GAL, di una accesa discussione con la Regione che però alla fine ha visto il GAL confermare la scelta del doppio bando forzando in qualche misura la normativa: *“La Regione legava la piattaforma all'impianto [ma noi] non eravamo d'accordo. [...] Si sa benissimo che una piattaforma non regge un impianto solo: economicamente non è sostenibile e si è preferito finanziare le piattaforme, che erano state sostenute da uno studio preliminare di fattibilità”*.

Sulla scelta di non attivare alcune Misure

La 323a non è stata attivata per due ragioni: anzitutto non c'è stato un interesse in tal senso da parte degli enti locali, in particolare delle provincie; in secondo luogo non è stata riconosciuta come una Misura adatta ad essere finanziata tramite metodo LEADER, ma piuttosto come una tipologia di intervento finanziabile direttamente a livello regionale. *“La ritenevamo una Misura non-LEADER, perché [ci sembra strano] che il LEADER vada a finanziare i costi di una programmazione normata dalla legge ed obbligatoria [...]. Finanziare strumenti di pianificazione territoriale non ci interessa”.*

La 133 non è stata attivata, almeno nella prima fase, per difficoltà legate alle necessità di una programmazione interprovinciale, ma soprattutto per una questione legata alle regole sui minimi per Misura: avendo solo due prodotti DOP nell'area (farro IGP e castagna DOP), ed avendo il tetto di 50 mila euro di investimenti finanziabili per progetto, non si poteva raggiungere la dotazione minima prevista dalle norme di 200 mila euro. Si sarebbe potuto considerare il finanziamento ai prodotti biologici, ma si è scelto di non farlo in quanto quelle biologiche sono state considerate dal GAL filiere di valenza regionale, non specifiche della Garfagnana.

Infine la 322 non è stata attivata per due ordini di ragioni: sul piano operativo perché importanti investimenti sul rinnovamento dei villaggi erano stati già finanziati nella programmazione precedente; in una prospettiva più generale, tuttavia, anche perché la 322, per come sarebbe stata attuata in questa fase di programmazione non sarebbe stata in linea con l'approccio LEADER. Nella visione del GAL il LEADER ma deve agire più da stimolo, da esempio, da catalizzatore di iniziative: *“Il LEADER non deve fare interventi strutturali dove sono già stati proposti: deve cercare piuttosto di introdurre attraverso i progetti [...] elementi nuovi nel territorio, per cui una volta che ho introdotto l'attenzione ai centri minori, l'intervento l'ho fatto: non devo ri-finanziare progetti di quel tipo, a meno che non ci sia qualcosa di specifico. [...] Altrimenti dovrei fare 5 programmazioni per ogni tipo di intervento, invece una volta che s'è introdotta l'idea, si può passare ad altro”.*

GAL LUNIGIANA

Sull'obiettivo strategico

Esiste una idea e un progetto strategico di fondo condiviso dal territorio: il sistema della via Francigena. In questa prospettiva tutte le Misure, e tutti gli interventi, sono da considerare come tessere di un grande puzzle. Quello della via Francigena è considerato come un grande sistema integrato centrato sul turismo ma che dal carattere fortemente integrato, sia in chiave territoriale (coinvolgimento di tutte le aree, non solo quelle direttamente insistenti sull'itinerario) che in chiave settoriale (coinvolgimento di tutti i settori produttivi e dei servizi). Come ricordato in precedenza: *“Tutte le iniziative messe in campo erano tutte riconducibili ad un sistema Via Francigena che era il valore aggiunto, l'obiettivo strategico attorno al quale occorreva sviluppare tutto un insieme di azioni. Quindi, tutti gli interventi sono visti in una logica di obiettivo comune, in cui anche il singolo intervento su un singolo beneficiario viene interpretato come una tessera di un gigantesco puzzle a cui ciascuno dà il proprio contributo”.*

Sulla 312b

La Misura 312b è interpretata dal GAL in chiave di continuità attività svolte in precedenza e centrata sugli promozione di empori polifunzionali. La progettualità nasce in questo quadro da una sensibilità territoriale creata da un'attività svolta in precedenza dalla Comunità Montana, e che ha trovato continuità e sinergia nella programmazione corrente. *“Quando facemmo la concertazione all'interno della prima stesura della SISL, avevamo previsto l'attivazione di questa Misura anche in funzione di dare una risposta e una continuità a questo tipo di intervento su sollecitazione della Comunità Montana. [...] Questo è un tipo di servizio di offerta commerciale multisettoriale che vuole andare incontro alla rivitalizzazione di quelle aree.”*

Sulla 321a

La Misura 321a è considerata particolarmente interessante dal GAL in quanto spinge ad un coinvolgimento attivo della comunità locale, cosicché anche l'aspetto gestionale, che sulla carta appare marginale rispetto alla natura degli interventi previsti (elemento rilevato con disappunto da molti GAL e sottolineato anche dal GAL Lunigiana) viene percepito dalla comunità come proprio, con la possibilità di mobilitare risorse e impegno affinché l'erogazione del servizio attivato prosegua nel tempo.

È questo un elemento caratterizzante del metodo LEADER, in cui c'è una partecipazione e un'integrazione tra i vari soggetti che operano sul territorio e che stato reso possibile finanziare anche attraverso il ricorso alla premialità, prevista dal bando. Nella Misura, dunque *“oltre a contribuire alla riqualificazione e al recupero dei centri minori ci si preoccupava anche di creare le condizioni per rivitalizzare questi centri. Quindi al di là del restauro conservativo, ci si preoccupava di garantire dei servizi a quei paesi che hanno delle criticità, perché non hanno attività economiche o le vedono fortemente ridotte e quindi si trovano ad avere una residenzialità senza punti di aggregazione”*. Questo è il caso, secondo i tecnici del GAL, di un tipo intervento perfettamente corrispondente non solo al proprio obiettivo operativo, ma anche ad un obiettivo specifico.

Sulla 322

Il GAL ha destinato una quota significativa di risorse (oltre il 21% del budget totale per la prima parte di programmazione) al finanziamento della Misura 322. La Misura è stata intesa come uno strumento per contrastare il degrado del centro abitato oggetto del recupero, ma più ancora per rivitalizzarlo, con l'obiettivo specifico di garantire la vitalità economica anche attraverso un aumento dell'attrattività insediativa e turistica

L'elemento caratterizzante la programmazione su questa Misura, come già visto a proposito della Misura 312b, è stato quello della disponibilità di servizi: *“Abbiamo un problema con i “paesi dormitori”, luoghi privi di punti di aggregazione, e di servizi. Di conseguenza abbiamo previsto una premialità per quei progetti che avevano la capacità, al di là della spesa, di garantire dei servizi alla collettività. Quindi per noi quello è un obiettivo specifico che è ripreso in un criterio di premialità. Poi naturalmente la premialità può essere raggiunta o no...”*.

Sulla 323a

Sull'attivazione della Misura 323a, descritta come la Misura “dei piani di gestione”, ha pesato la complessità delle procedure che prevedono una concorrenza di più enti. *“Con questa Misura abbiamo avuto dei ritardi di esecuzione, stiamo partendo adesso. Non è dipeso da noi. Siamo insieme alla Provincia, che è soggetto beneficiario, e stiamo discutendo in questi giorni perché c'è da discutere sugli indirizzi. La Regione ha formulato una bozza di indirizzi per l'attivazione della Misura, e ci ha chiesto di esprimerci insieme alle Province per capire se c'erano delle aspettative di tipo diverso”*.

Al momento della rilevazione c'è ottimismo sulla partenza della Misura, ma non sulla possibilità che venga riprogrammata nella seconda fase di programmazione: *“A brevissimo si dovrebbe partire e attivare. [...] però poi, visti i tempi tecnici di questa Misura, abbiamo pensato di non riprogrammarla”*.

Sulla 133

La Misura 133, l'unica attivata nell'ambito del tematismo B, è vista soprattutto come uno strumento di valorizzazione delle produzioni locali di qualità. *“Nell'ambito del tematismo della Misura 133, un obiettivo centrale è quello di far conoscere le produzioni di eccellenza lunigianesi. Noi stiamo cercando di far sì che i nostri prodotti siano diffusi nel settore della ristorazione e dei bar”*.

Quello della valorizzazione dei prodotti tipici, in realtà, risulta uno degli obiettivi generali della SISL, che affianca ed integra l'obiettivo strategico della valorizzazione del “sistema” centrato sulla via Francigena. *“Abbiamo cercato di incentivarlo anche per i riflessi sull'occupazione nell'area, che è centrale ai fini della permanenza della popolazione giovane sul territorio”*.

GAL SIENA

Considerazioni generali

L'idea fondante della SISL, come emerge anche dalla scelta del tematismo dominante, è l'intervento di tutela sul patrimonio culturale e ambientale, per una serie di motivi che vanno dalla continuità con la programmazione precedente (Misura 2.4 del LEADER Plus) al poter contare su un forte sistema museale e su un forte settore ambiente della Provincia che possono agire da referenti per i vari soggetti e le varie tipologie di intervento.

Sul piano della tutela ambientale il GAL si è mosso, in accordo con la Regione, soprattutto in direzione della tutela dei siti protetti, mentre si è deciso di non intervenire sulle reti ecologiche.

La dominanza della Misura 323b, che assorbe da sola oltre il 40% delle risorse complessive della prima fase di programmazione, risulta quindi funzionale a questa scelta strategica, soprattutto se letta in sinergia con gli interventi previsti dalla Misura 323a, come evidenziato nella ricostruzione della mappa degli obiettivi con l'incrocio delle linee che legano gli obiettivi operativi a quelli specifici. *“L'obiettivo operativo è la riqualificazione del patrimonio paesaggistico e museale che poi è il concetto permeante del bando [...] La tutela non è solo] per cultura e musei ma anche per il paesaggio”*.

Altro tema su cui la programmazione intendeva insistere è quello, sempre complesso da definire, dell'innovazione. *“Questo concetto dell'innovazione, unico in tutta la SISL, deve emergere tra gli obiettivi generali o specifici [...] Il concetto di innovazione andrebbe esplicitato ancora di più [...] è fondamentale”*. Questo anche se in fase di implementazione le cose possono andare diversamente da come le si era pensate in fase di programmazione: *“Purtroppo nell'artigianato siamo andati a finanziare interventi come l'acquisto di nuovi furgoncini, e anche nel turismo grandi risultati sull'innovazione, almeno come la intendiamo noi, non li abbiamo visti”*.

Sulla 124: la “vera” Misura LEADER

Il GAL ha una visione “forte” della Misura 124, che viene indicata come “la vera Misura LEADER” per la sua ricaduta territoriale ed anche per la sua enfasi sulla cooperazione tra diversi soggetti come condizione necessaria per l'accesso alle risorse. *“Anche la commissione di valutazione ha dato un punteggio più alto ai progetti che avevano più soggetti coinvolti, dando invece un punteggio più basso a chi ad esempio aveva solo l'università”*.

A questo proposito il GAL enfatizza in particolare l'importanza dell'apporto degli istituti di ricerca delle università, che ha voluto fosse esplicitamente indicato come obiettivo operativo.

L'incentivo alla operazione va di pari passo con la capacità di mobilitare soggetti che altrimenti rimarrebbero esclusi da questo tipo di opportunità. Ci si riferisce in particolare alle aziende del settore forestale, che più di quelle agricole hanno bisogno di essere spronate. *“Le aziende forestali sono ancora più indietro [...] uno degli obiettivi era anche di spronarle”*. L'operazione è riuscita in parte, anche in modo indiretto, per iniziative di altri potenziali beneficiari. *“Non è che ci siamo riusciti molto [...]. Ci siamo riusciti nella misura in cui [le aziende forestali] sono stati coinvolte da altri [...]. L'azienda agricola ha spesso fatto lei da contatto, invece le aziende forestali sono state coinvolte da un livello più alto [...] Magari è stata l'università o il progettista che le ha coinvolte”*.

Da notare come questo meccanismo di mobilitazione “indiretta” sia stata riferito dal GAL quasi in chiave autocritica, quando piuttosto può essere invece considerato come il prodotto virtuoso degli incentivi che il GAL mette a disposizione del territorio.

Sulla 312, finalizzata alla qualità della vita

Come si evince anche dalla mappa degli obiettivi, gli interventi sulla Misura 312 sono considerati dal GAL più secondo un'ottica di contrasto allo spopolamento e di miglioramento di qualità della vita che di diversificazione dell'economia. Questo in quanto i prodotti tipici (nell'agroalimentare come nel

contoterzismo della pelletteria) sono già estremamente sviluppati, mentre si evidenzia una crescente difficoltà del commercio locale nelle aree rurali, con la grande e media distribuzione che stanno via via facendo scomparire il piccolo negozio di vicinato con la sua funzione sociale, economica e di identità territoriale. *“Non occorre più finanziare il negozio del prodotto tipico a Pienza [...] tanto in quei casi un investimento lo possono finanziare da sé, senza bisogno della Misura LEADER”*. Anche le amministrazioni locali hanno premuto in questa direzione. *“Il commercio del prodotto tipico è molto sviluppato, però poi sorge un problema di spesa quotidiana per la popolazione residente, ad esempio nelle frazioni [...]; Allora i sindaci hanno chiesto che nei bandi del commercio venga inserita la premialità per gli esercizi di vicinato e sui piccoli alimentari [...]. Nelle frazioni manca quello che prima era il bazar”*.

Sulle 321a e 321b

Nella programmazione sulle Misure 321a e 321b il GAL aveva pensato anzitutto alla promozione delle filiere corte, con riferimento (per la Misura sul commercio) ai centri commerciali naturali ma anche alle aree mercatali nei piccoli centri *“Ci sono parecchi comuni come Sovicille che cominciano a socializzarsi nel mercato periodico dei prodotti agricoli”*. È quindi possibile intervenire sulle infrastrutture per favorire percorsi di rilocalizzazione del circuito produzione-consumo, e per *“mettere a disposizione la piazza per accorciare la filiera”*. Anche in questo caso non è sempre semplice conseguire il risultato atteso: *“Questa Misura è spesso andata a finanziare [...] il posteggio a servizio del centro commerciale rurale”*.

Sulla 321c

Il GAL aveva puntato anche sulla Misura 321c, che in seguito non avuto una performance soddisfacente, spiegata dal GAL con spiazzamento provocato da un precedente bando regionale, nonché con i limiti posti dalle normative ambientali; *“Forse non ci siamo trovati al posto giusto nel momento giusto”*.

In generale comunque la Misura pareva rispondere alla disponibilità di biomasse a basso costo, in particolare degli scarti forestali e del settore vitivinicolo: *“Noi abbiamo queste aree forti del vitivinicolo che sono Montalcino con il Brunello, il Chianti, Montepulciano con il nobile e la vernaccia a San Gimignano [...] quando tagliano gli scarti diventa un problema, non possono bruciarli [...] e quindi avevano pensato di fare un impianto consorziato [...]”*.

Emerge, al di là di queste difficoltà, l'esigenza di poter impostare un approccio più integrato, anche tra Misure relative ai servizi e Misure di carattere energetico, al di là di quanto pure rappresentato nella mappa degli obiettivi: *“Avere un nuovo servizio sul sociale [...] un immobile che sfruttava anche la Misura sull'energia, sarebbe stato il massimo, per esempio un asilo nido che sfruttava le energie rinnovabili”*.

Ancora in direzione di un approccio integrato e sinergico è l'ultimo commento riferito a questa Misura, ed alle potenzialità di un connubio più stretto tra intervento sul pubblico ed interventi sul privato. *“Noi avremmo anche ben visto, anche se è difficile a causa delle normative, la possibilità del connubio pubblico-privato. Avevamo fatto questa esperienza nel LEADER Plus con Arezzo, che aveva fatto un impianto pubblico e in più aveva dato la possibilità di collegamento al privato [...]. Magari si finanzia un impianto che serve una casa di riposo e poi, nei centri piccoli, ci si attacca qualche privato.”* Interventi di questo tipo vanno ovviamente costruiti in modo coerente con i limiti posti dalla normativa vigente, ma a parere del GAL questo è un indirizzo possibile da considerare per le future programmazioni.

GAL Start

La scelta del tematismo principale e dal tematismo alle Misure (una scelta obbligata)

La traduzione delle scelte strategiche della SISL del GAL Start in orientamenti operativi (tematismi e Misure) è fortemente radicata ad una analisi del territorio ma anche ad una propria interpretazione di cosa significa una programmazione o un intervento che possano dirsi propriamente LEADER.

Per il GAL Start il LEADER ha a che fare con aspetti che riguardano dimensioni concettuali diverse ma fortemente interconnesse. Sulla base di queste interconnessioni, riassunte come segue, sono state scelti i tematismi e le Misure:

- supportare primariamente l'agricoltura nelle sue interconnessioni con gli altri settori: *“A partire dall'analisi del territorio si è definito il tematismo principale, che doveva essere in linea con gli obiettivi di un GAL: puntare sull'innovazione, non consolidare lo status quo o finanziare solo l'ente locale (le vere Misure LEADER per noi sono la 124 e la 133) e poi ricollegarsi agli altri tematismi. Siamo partiti dall'innovazione del settore produttivo e dalla promozione della produzione in agricoltura allacciando delle Misure di contorno come quella sull'artigianato”*;
- sostenere progetti innovativi ed efficienti. Un intervento è LEADER se *“si vede innovazione e maggiore efficienza. Nel LEADER Plus c'erano molti spazi in tutte le Misure, ad esempio attraverso la promozione dei prodotti tipici si poteva perseguire maggiore efficienza sul mercato o maggiore innovazione tecnica”*;
- sostenere la “vita” all'interno delle aree rurali: *“Bisogna tenere conto che certi interventi sul centro storico sono importanti per la vita nei paesi. È vero che il nostro tematismo principale (124 e 133) è centralizzato, ma poi c'è anche tutto l'asse 3 che riguarda la qualità della vita nelle aree rurali per cui è giusto finanziare la biblioteca, il rifacimento del teatro, la piazza, perché sono tutti elementi in grado di contrastare lo spopolamento di determinate aree rurali. Le Misure del GAL dovrebbero facilitare la creazione o il mantenimento delle condizioni che permettono alle persone che vivono e lavorano nelle aree rurali di rimanervi. Purtroppo non dipende solo da GAL, il quale però può fare la sua parte attraverso quelle Misure che finanziano interventi nel campo dei servizi per giovani e anziani, della cultura, del sociale, del commercio”*;
- essere in grado di sostenere i soggetti (pubblici o privati) più svantaggiati delle aree marginali: *“Un progetto di un comune piccolo ha maggiori possibilità di essere finanziato da un bando del GAL piuttosto che da un bando regionale. I comuni più grandi hanno infatti una maggiore capacità di investimento e di progettazione e quindi di accesso ai vari bandi regionali. In fase di programmazione dobbiamo tenere conto di questi aspetti. Dobbiamo cercare di premiare alcuni Comuni del territorio che non avrebbero accesso a risorse su base regionale”*.

Sulla Misura 124: una scelta originale rispetto agli altri GAL

L'obiettivo generale del GAL era quello di finanziare primariamente l'agricoltura e gli strumenti operativi disponibili erano esclusivamente due: le Misure 124 e 133: *“Il nostro obiettivo era finanziare la produzione agricola. Dall'analisi effettuata era emersa la necessità di finanziare alcuni comparti dell'agricoltura, cosa che poteva essere fatta attraverso la Misura 124. L'unico prodotto che rimaneva fuori, molto importante nel nostro territorio, era il vino che però adesso è stato incluso nel paniere delle filiere della 124”*.

La scelta effettuata dal GAL Start di puntare sulla Misura 124 è stata sicuramente coraggiosa e non priva di rischi, in quanto presuppone una capacità di cofinanziamento da parte degli attori territoriali molto forte – *“E' stato molto rischioso, c'era bisogno di investimenti, tra l'altro l'animazione è stata fatta nel 2008, quando la crisi ancora non c'era. Il rischio di trovarsi con persone che non potevano fare un investimento di 500/600 mila euro poteva essere reale, in realtà è andata bene”*. L'elemento critico in queste circostanze è rappresentato dal livello di allineamento tra il momento programmatico e il momento attuativo. La validità della scelta strategica si manifesta solo nel momento in cui si hanno a disposizione i dati reali dell'attuazione. L'aver svolto l'attività di monitoraggio in una fase in cui si hanno già i risultati parziali della prima fase di programmazione consente di valutare con maggior solidità le scelte programmatiche. In tal senso, quindi, è possibile affermare che l'aver puntato sulla 124 più che un atto di coraggio è stata una scelta praticata alla luce di una profonda conoscenza delle dinamiche socio-economiche del territorio e dei fabbisogni e delle opportunità che tale territorio esprime: *“Questo perché la 124 stimola l'interesse sia degli enti di ricerca (finanziamenti al 100%) che dei privati (sperimentazione di nuovi sistemi di produzione e di trattamenti degli scarti; utilizzo di prototipi). Un esempio è il prototipo di un nuovo frantoio, con gli oli prodotti da questo frantoio alcune aziende si sono presentate ad un concorso a Reggello e sono arrivate primi, secondi e terzi [...]. I partners di questo progetto vorrebbero sviluppare il prototipo su una scala più grande. Il progetto comprende tutte le aziende della Val di Sieve, qualche ente locale, una azienda artigiana*

del Chianti. Non è scontato che università e aziende lavorino insieme, però quando i progetti danno buoni risultati e stimolano l'interesse del territorio possono dare vita ad iniziative interessanti in prospettiva futura”.

L'importanza della Misura 124 va ricondotta alla sua capacità di gemmazione che trascende il singolo intervento. Il LEADER ha nel proprio acronimo il concetto di rete quale elemento centrale per lo sviluppo dei territori rurali. Per il GAL Start la 124 rappresenta una “vera Misura LEADER” perché combina l'innovazione specifica con il processo di apprendimento sociale (legato ad una dinamica relazionale di tipo reticolare) che la genera.

Sulla 313

Il problema dell'intervento sul turismo è stato che *“che il LEADER è andato a finanziare le strutture e non i servizi”*. Questo è un problema in quanto nel territorio del GAL il problema non è l'aumento dei flussi turistici *“Il turismo è aumentato molto negli ultimi 10 anni. Il problema è la permanenza scarsa: legata alla vicinanza a Firenze o a Siena. Stare da noi costa di meno che stare in città, e si può stare più tranquilli. Il problema è far venire il turista qui e farlo rimanere una settimana”*. In tal senso, è stata utilizzata la Misura 313aA per la creazione di percorsi volti a favorire la permanenza all'interno del territorio. Pertanto si tratta di un problema di gestione delle risorse esistenti, a partire dai musei *“Per la struttura museale, di musei ce ne sono tanti ma sono sottoutilizzati. Il museo del Beato Angelico a Vicchio, che al suo interno ha delle opere di grande importanza, viene aperto con discontinuità. Intorno al museo bisognerebbe creare del marketing, servirebbe voglia di investire, non basta sovvenzionare una cooperativa di giovani ed affidare ad essa la gestione del museo, a volte bisognerebbe stimolare altro”*.

Una rete museale diffusa sul territorio dopo 20 anni di esistenza dovrebbe essere ormai conosciuta ed affermata [...] Invece così non è: anche se sono stati fatti dei prodotti interessanti dal punto di vista della promozione i risultati ottenuti, tranne che per alcuni casi, sono stati al di sotto delle aspettative”.

Scarso peso della 321c (un problema di coordinamento tra le politiche regionali e quelle europee?)

La Misura 321c è di forte interesse del GAL, una Misura su cui aveva puntato anche nella precedente fase di programmazione e su cui avrebbe voluto proseguire il proprio intervento. Tuttavia, dato che i Comuni avevano la possibilità di accedere a risorse regionali il GAL è intervenuto solo limitatamente: *“La 321c è complementare ad altre Misure previste dalla SISL [...] Il GAL ci aveva puntato, ma siccome sul tema delle centrali a biomasse agro-forestali esistono vari strumenti di finanziamento della regione ci siamo trovati nel mezzo ad iniziative già partite: infatti la Misura ha finanziato più che altro iniziative come l'allacciamento alle case popolari, la prosecuzione della palestra e così via. Le possibilità per nuove iniziative ci sarebbero state, ma la programmazione è partita in ritardo. Nella seconda fase pensavamo di non riattivare la Misura, ma facendo animazione sul territorio è emerso un certo interesse [...] Ad esempio a Pomino, Rufina è stato fatto un impianto a biomasse forestali per un'intera frazione a cui si sono allacciati 70 nuclei familiari [...] tutti hanno visto i benefici e adesso tutti si vogliono allacciare. Il GAL può intervenire in modo significativo, anche se questa è l'unica Misura per gli enti pubblici dove il finanziamento è del 70%”*.

Sulla 323

“La 323a ha dei destinatari precisi, che sono le provincie, e serve a finanziare piani di regolamentazione di alcune aree protette. In fase di animazione erano emerse delle progettualità che riguardavano l'area della Calvana già finanziate dalla provincia di Prato e poi altre progettualità in Mugello in fase di realizzazione e finanziate dalla provincia di Firenze [...] per cui dovendo fare delle scelte abbiamo preferito non destinare risorse ad interventi già finanziati”.

Sulla 133: la logica di intervento

Per quanto concerne la Misura 133 la logica d'intervento appare quella di favorire i processi di aggregazione e di adesione a sistemi di qualità previsti dalla Misura 132 del PSR: *“Nella Misura 132 (non attivabile dal GAL) la Regione finanzia gli agricoltori che si iscrivono ai sistemi di qualità. Attraverso la Misura 133 il GAL può sostenere le associazioni di produttori per attività di informazioni e promozione riguardo ai prodotti che rientrano nei sistemi di qualità alimentare. L'obiettivo del GAL è quindi quello di incentivare l'adesione degli agricoltori ai consorzi esistenti attraverso il finanziamento delle attività di promozione degli stessi. Ad esempio, soltanto una minoranza dei castanicoltori del Mugello aderiscono al Consorzio del marrone IGP del Mugello. L'obiettivo del GAL è dimostrare che attraverso la promozione il prodotto IGP può essere venduto a un prezzo più alto, e che partecipare al consorzio ha un valore economico oltre che di immagine notevole”*.

3.3. IL VALORE AGGIUNTO DELL'APPROCCIO LEADER

In modo assolutamente condiviso, i GAL della Toscana riconoscono il proprio valore aggiunto nella «vicinanza al territorio», questa espressione, come vedremo nel proseguo dell'analisi assume diverse connotazioni e trova la sua ragione operativa nell'animazione rurale.

In questo paragrafo riporteremo in modo critico il punto di vista della struttura tecnica dei GAL della Toscana, dei membri del partenariato (quando è stato possibile incontrati) e nel caso della Lunigiana anche di due beneficiari e due tecnici che svolgono attività di consulenza per la presentazione delle domande. Attraverso il processo metodologico della *Grounded Theory* in questo paragrafo sarà ripercorsa l'idea che i GAL hanno del LEADER e la visione auto-riflessiva sul loro modo di operare.

Questo approccio è stato fondamentale per poter arrivare ad un monitoraggio ed una valutazione condivisi in cui non si creino posizioni verticistiche di giudicante e di giudicato ma piuttosto si definisca una relazione di fiducia necessaria a realizzare un piano di dialogo e confronto volto all'apprendimento collettivo.

È doveroso ricordare che per questa analisi non sono stati ascoltati, salvo l'eccezione ricordata, gli attori territoriali extra-GAL (che non fossero anche membri del partenariato), quali beneficiari, non beneficiari esclusi, cittadinanza, società civile organizzata, altre istituzioni locali, così da poter definire compiutamente come il LEADER sia percepito a livello locale.

Va infine aggiunto che un'ulteriore approfondimento potrebbe essere condotto con i funzionari della Regione Toscana e con l'AssoGAL così da avere un quadro evolutivo a livello regionale, in cui sia possibile ricostruire da una visione più generale i tratti caratterizzanti dell'attuale fase di programmazione rispetto alle precedenti.

Attraverso confronto-incontro di questi tre angoli visuali sarebbe, quindi, possibile definire un meta-discorso sul LEADER in grado di tracciare gli elementi di minimo comun denominatore a partire dal quale definire un percorso di costruzione di uno spazio comune di apprendimento che i processi di monitoraggio e valutazione dovrebbero stimolare e supportare.

3.3.1 Capacità di conoscere nel dettaglio il territorio

La vicinanza al territorio del LEADER e dei GAL significa in primo luogo, operare nel territorio e per il territorio sia in fase di programmazione e sia in fase di implementazione. Ciò consente di superare la “crisi cognitiva” delle politiche tradizionali che sono imposte dall'alto da centri di potere politico fisicamente distanti dalle aree rurali (Osti, 2006): *“Il fatto che ci sia la vicinanza della struttura al territorio è un valore aggiunto. Se tutto fosse veicolato tramite la Regione, senza livello intermedio, probabilmente si perderebbe qualche occasione, [...] credo che una struttura locale sia più in grado di trovare l'intelligenza del territorio rispetto a una struttura regionale che arriva qui da Firenze”* (GAL Lunigiana).

Questa vicinanza al territorio consente al GAL di percepire quelle micro realtà socio-economiche polverizzate e quelle istituzioni marginali (i Comuni più piccoli) che non avrebbero, senza il LEADER e

l'azione del GAL, nessuna visibilità e possibilità di accesso ai finanziamenti. Queste piccole realtà economiche e istituzionali sono fondamentali per il mantenimento della popolazione nelle aree rurali marginali:

- *“L'obiettivo [...] non era certo quello di andare a finanziare cose che tutti avrebbero potuto finanziare ma quei piccoli interventi, quei piccoli problemi che nessuno vede [...] dare una mano alla piccola impresa o all'ente pubblico [...]”* (GAL Garfagnana).
- *“Ci sono dei destinatari che ci telefonano contenti e che ci dicono che [senza il GAL] non sarebbero mai riusciti a prendere quei 2000 euro per comprare quegli attrezzi che gli servono per portare avanti un lavoro”* (GAL Garfagnana).

Questa vicinanza e conoscenza del territorio, attraverso l'attività di animazione e di sensibilizzazione che va oltre al solo aspetto del bando trova un valore più ampio nella capacità di creare un discorso e quindi una traiettoria strategica di sviluppo, si trasforma nella capacità di stimolare gli attori del territorio a sviluppare progettualità in grado di valorizzare quelle potenzialità che gli attori stessi (sia privati che istituzionali) non sarebbero in grado di cogliere: *“C'è una sensibilizzazione, al di là delle risorse, al di là delle Misure che noi siamo riusciti a introdurre anche nella prospettiva di valorizzare il proprio territorio attraverso particolarità specifiche”* (GAL Garfagnana).

Ma, come vedremo meglio nel proseguo dell'analisi, l'inserimento all'interno del PSR, ha limitato questo tipo di percorso: *“Il LEADER, deve raccogliere più esigenze, cioè ascoltare più voci e le cercare di metterle insieme e di creare delle progettualità ascoltando le esigenze del territorio. Invece ci si è trovati un po' inscatolati, almeno, la mia percezione è questa”* (GAL Lunigiana).

3.3.2 Conoscenza dei GAL da parte del territorio

In quasi tutti i GAL, ad eccezione del GAL Start, il cui staff tecnico ha una composizione più recente anche a seguito del ridisegno del sistema GAL in Toscana, gli staff tecnici hanno una esperienza di lunga durata che parte in alcuni casi addirittura dal LEADER I (GAL Garfagnana e GAL Siena) e negli altri casi dal LEADER II. Questo fa sì che la struttura tecnica abbia un forte radicamento nel territorio e come sottolineato dal Presidente del GAL Appennino Aretino, le sia riconosciuta credibilità e fiducia in quanto gli animatori svolgono da sempre un forte lavoro di interazione con il territorio. Tuttavia, lo stesso presidente rileva come sia il GAL come struttura sia il LEADER soffrano di una scarsa conoscenza e di una certa debolezza al di fuori degli addetti ai lavori, problema questo che comunque incombe sul LEADER a livello generale: *“Se c'è un vantaggio nel GAL è che c'è un gruppo che lavora dal '97 da quando il LEADER è attivo in questa provincia. Si tratta di un gruppo consolidato, riconosciuto nel territorio.[...]. Questo nonostante ci sia una debolezza del LEADER nel territorio in senso generale. Non è che si colga sia negli enti che nella popolazione fino in fondo cos'è il LEADER o il GAL. Se chiedete alle persone che incontrate per strada, molte non sanno cosa sia il Leader, o il GAL.”*

Come sottolineato dal GAL Start, dal GAL Siena e dal partenariato del GAL Lunigiana nonostante si stiano facendo degli sforzi per uscire verso l'esterno, il valore GAL non è colto a pieno, soprattutto da parte dei privati e le stesse associazioni di categoria, che sono dentro la base sociale più per opportunità che per consapevolezza:

- *“Prima sembrava una cosa per addetti ai lavori, ora si tende a farlo conoscere di più alle associazioni di categoria. Ci sono dentro con una logica del tipo, - è meglio esserci... poi vediamo-”* (GAL Start).
- *“Sicuramente dall'ente pubblico e dai comuni siamo conosciuti perché hanno attinto a risorse nostre; andiamo in difficoltà soprattutto con il settore privato [...] siamo meno conosciuti”* (GAL Siena).
- *“Credo che se la struttura fosse più consistente, potrebbe dare qualche risultato in più, ma non lo dico perché dobbiamo aumentare il personale: dovremo sicuramente avere maggiore attenzione ancora a fare promozione sul territorio, perché molti degli imprenditori forse conoscono poco lo strumento GAL”* (GAL Lunigiana).

Le aree rurali sono caratterizzate da una forte rarefazione delle relazioni dovute alle distanze fisiche, per cui in territori ampi come quello del GAL Siena si è cercato divenire incontro a questa problematica aprendo un ufficio secondario presso la Provincia *“E’ importante aver attivato questo ufficio secondario su Siena, in provincia, perché noi avevamo tutta la parte alta della provincia di Siena, intendendo la Val di Merse e il Chianti, e venire a Badia diventa difficile”* (GAL Siena).

Il GAL Garfagnana, che è interprovinciale, ha due sedi legali proprio per offrire pari opportunità tra i territori della montagna pistoiese e della zona lucchese

Se dopo tre o quattro periodi di programmazione, il GAL soffre ancora di una scarsa visibilità e di conoscenza da parte degli attori locali, si rileva un problema che merita attenzione.

Come abbiamo visto nel Capitolo 2 i GAL sono stati chiamati a redigere un piano della comunicazione e dell’informazione, tema questo che non è stato affrontato direttamente e approfonditamente durante l’indagine di campo, che era esplicitamente dedicata all’analisi delle SISL e del processo di programmazione.

Tuttavia il Valutatore, anche alla luce della documentazione analizzata ribadisce un insufficiente approfondimento sul tema della comunicazione da parte dei GAL che dovrebbe avere un ruolo importantissimo in tutte le fasi della sua azione: dalla programmazione, alla presentazione dei bandi all’accompagnamento ed infine alla pubblicizzazione degli interventi e dei risultati ottenuti a fine programmazione.

Dall’indagine di campo, indirettamente, è emerso comunque uno spunto interessante da parte del GAL Garfagnana che nei bandi, sulla 323b e su altre Misure, impone ai beneficiari la realizzazione di un *“evento inaugurale che coinvolge prodotti locali o il coinvolgimento di associazioni (artistiche) locali”* (GAL Garfagnana).

Un altro spunto viene dal GAL Siena, secondo cui mantenere i bandi sempre aperti favorirebbe la conoscenza del GAL verso l’esterno, in quanto il GAL non interverrebbe con azioni puntuali ma potrebbe divenire un centro di riferimento costante: *“Anche riguardo al fatto che i GAL sono poco conosciuti: se i bandi fossero sempre aperti diventeremmo un punto di riferimento come sono i consorzi fidi. Invece così è talmente spot, che è anche difficile programmare”*. Un supporto continuativo potrebbe essere particolarmente efficace nei confronti degli Enti locali, che talvolta, richiedono tempi più lunghi per mettere a punto le proposte progettuali e dar corso al processo decisionale.

Un ulteriore spunto di riflessione riguarda la fase di programmazione della SISL. È indubbio lo sforzo di comunicazione e di informazione e il tentativo di coinvolgere soggetti nuovi, ad esempio l’associazione dei commercialisti per arrivare più facilmente alle imprese, come è stato fatto dal GAL Siena, esperienza però che non ha dato i frutti sperati: *“Abbiamo provato un passaggio con i professionisti che non è riuscito come ci si attendeva”*. Tuttavia il GAL ha sempre come riferimento le associazioni di categorie e i Comuni, mentre difficilmente è in grado di arrivare alle imprese e alla cittadinanza. L’attivazione di processi di partecipazione deliberativa potrebbe essere una occasione affinché la SISL non sia un contorno al piano finanziario ma diventi una agenda strategica costruita e condivisa da tutti gli attori territoriali.

Rispetto a questo, il GAL FAR Maremma ha sperimentato un processo di partecipazione che ha messo in luce come i processi partecipativi siano utili a comprendere più approfonditamente le esigenze, ma anche alla condivisione della strategia territoriale, per la quale anche le micro imprese pongono una attenzione particolare: *“Se si riesce a stabilire un rapporto circolare in cui ognuno dice la sua si capisce quali sono le esigenze, cosa si vuol fare [...]. Spesso si capisce che anche le microimprese sono molto interessate allo sviluppo territoriale in senso lato, cioè capiscono che se c’è una strategia che migliora il territorio poi ci sono vantaggi anche per la singola azienda. In questo modo non restano interessati solo al proprio intervento, ma c’è un interesse anche verso il territorio e sulla qualità della vita in senso lato”* (GAL FAR Maremma).

3.3.3 L'animazione come valore aggiunto

L'animazione è l'attività cardine dei GAL attraverso cui si esprime quella «vicinanza al territorio» che secondo i GAL costituisce il più importante valore aggiunto del LEADER. L'animazione è definita nella letteratura LEADER come quello strumento capace di «smuovere» le popolazioni locali affinché possano prendere coscienza del proprio destino e del proprio futuro ed in grado di supportare gli attori territoriali nel processo decisionale e nel controllo dei mezzi per metterlo in atto (Ciliberti, 2002; p.16).

Dall'analisi documentale (SISL e RAE) e dall'indagine emerge un profilo di animazione che si articola in due fasi distinte: una prima fase pre-SISL ed una successiva fase di accompagnamento alla presentazione dei progetti.

Nel paragrafo 3.1 è stata analizzata l'animazione di programmazione che come abbiamo visto si può distinguere in «animazione di accompagnamento alla strategia» ed in «animazione di attivazione della progettualità». Dall'angolo visuale del laboratorio Toscana che rappresenta una frontiera nell'innovazione istituzionale verso la partecipazione abbiamo rilevato i limiti dell'attività di animazione finalizzata alla definizione della strategia. Questo fatto eccezionale per l'esperienza innovativa del GAL FAR Maremma che rappresenta, con ambiti di miglioramento, una buona pratica da trasferire anche agli altri GAL.

Per i GAL toscani la «vicinanza al territorio» ha un valore preponderante di coesione socio-economica e territoriale. Il ruolo del GAL e del LEADER è quello di supportare i soggetti più e le aree rurali più marginali che senza l'attività di animazione del GAL non sarebbero in alcun modo in grado di intercettare risorse oltre il LEADER. La traduzione operativa del concetto di «vicinanza al territorio», nella prospettiva della coesione, per i GAL toscani non si manifesta tanto nell'inclusione dei soggetti nella fase di costruzione del disegno strategico di sviluppo quanto piuttosto nell'animazione a supporto del finanziamento. Citando nuovamente un'argomentazione proposta dal GAL Etruria: *“La peculiarità del GAL è consistita nel riuscire a raggiungere imprese che mai avrebbero pensato di poter accedere ad un finanziamento comunitario*

L'attività di animazione dei GAL toscani, quindi, è un'attività quasi totalmente concentrata sulla dimensione a supporto della progettualità che prende avvio già nella fase di costruzione della SISL in cui i GAL organizzano incontri finalizzati a spiegare i nuovi orientamenti e le Misure e in cui organizzano una attività di raccolta delle idee progettuali. Fin da questa fase pre-SISL i GAL rivolgono l'attenzione a scoprire quali idee progettuali esistono sul territorio e quali necessitano di essere riviste affinché possano rientrare nelle potenzialità di finanziamento.

3.3.4 Accompagnamento alla presentazione delle proposte progettuali

Tale attività di animazione a supporto della presentazione delle progettualità continua successivamente alla redazione della SISL in cui i GAL si impegnano nell'organizzazione di incontri in cui viene presentata e condivisa la SISL ed in cui si continua la raccolta delle idee progettuali.

Ma l'attività di animazione si rafforza soprattutto nella fase successiva alla fuoriuscita dei bandi. È in questa fase che si realizzano a pieno le potenzialità di animazione dei GAL nel senso della vicinanza al territorio, attraverso specifiche attività:

- comunicazione mediatica;
- incontri specifici sui singoli bandi;
- sportello aperto di supporto ai potenziali beneficiari.

Il GAL Lunigiana evidenzia la propria funzione di animazione attraverso il contatto sistematico con le associazioni di categoria e con gli enti che rappresentano il tramite verso l'impresa e il cittadino: *“Il valore aggiunto è quello dell'animazione. Il GAL incontra sistematicamente i soggetti in quella che è la sua attività in ufficio, perché noi manteniamo sempre l'attenzione attraverso tutti gli strumenti, dal coinvolgimento delle associazioni di categoria, degli operatori degli enti pubblici, i quali sono sempre l'anello di congiunzione con il cittadino e l'impresa”* (GAL Lunigiana).

Ma per il GAL Lunigiana è soprattutto nella sua attività di sportello che si realizza la vicinanza al territorio dell'animazione: *“E' uno sportello che ascolta e che è vicino al cittadino e all'impresa e con le imprese, non c'è uno sportello di questa natura che è così vicino all'impresa come quello del GAL. Questa è l'animazione: quel lavoro quotidiano che magari è difficile da misurare, però permette di far sì che si sia in sintonia con il proprio mondo”* (GAL Lunigiana).

Questo riconoscimento dell'attività di sportello si è visto soprattutto nella nuova fase di programmazione dove si rivolgono al GAL le imprese, ma anche attori economici che non sono ancora impresa e che hanno nel GAL un punto di riferimento per comprendere come agire sul territorio: *“Mentre fino a un paio di anni fa venivano solo le imprese, adesso vengono le persone prima che mettano su l'attività. Ad esempio, è venuta una coppia da Milano con l'intenzione di avviare un B&B e ci ha chiesto come poteva muoversi sul territorio, che non conosceva bene[...]. Questo è un elemento di novità rispetto alla precedente programmazione”* (GAL Lunigiana)

Per il GAL Maremma, l'animazione ha una natura fortemente inclusiva soprattutto in quelle aree marginali dove esiste una frantumazione del tessuto economico. In questi contesti ciò che distingue il GAL e fa emergere il suo valore aggiunto è la capacità di relazione con i potenziali beneficiari: *“Il lavoro di animazione che va fatto su questo territorio è difficile perché un conto è relazionarsi grandi aziende del Mugello o del Chianti, altro è muoversi in questi piccoli soggetti che magari non sanno neanche che cos'è un PSR: bisogna proprio partire dalle basi e poi andare avanti e spiegare tutto passo per passo. Quindi l'animazione non è un lavoro semplice e forse a volte viene un po' sottovalutato. Questo perlomeno se intendiamo per animazione quello che intendiamo noi: un concetto inclusivo, per il quale si partecipa tutti e si cerca di capirsi. Chi ha invece un rapporto più centralizzato ha un atteggiamento più referenziale - senza preoccuparsi molto del fatto che l'interlocutore abbia effettivamente appreso informazioni utili ”* (GAL FAR Maremma).

Questa capacità relazionale si esprime non tanto come semplice apertura verso l'esterno, come è lo sportello, quanto piuttosto nell'attività di *outreach*, che significa in concreto andare fuori a cercare. *L'outreach* è la montagna che va da Maometto: *“Il GAL generalmente si sposta verso i soggetti interessati e quando andiamo a fare attività informativa si crea proprio un rapporto di interscambio. C'è quindi questo sforzo di riuscire a venirsi incontro, a capirsi, che fa sì che il GAL diventi l'interlocutore complessivo”* (GAL FAR Maremma).

Data la complessità delle regole per l'accesso ai finanziamenti il ruolo dell'animazione del GAL è ancora più importante nella funzione di interprete delle norme. Proprio in queste realtà difficili, come sottolineato sia dal GAL FAR Maremma sia dal GAL Etruria, la funzione di mediazione della conoscenza svolta dal GAL è centrale:

- *“Da una parte c'è questo eccesso di procedure, di standardizzazione, che in parte possono soffocare l'animazione. Tuttavia è anche vero che proprio laddove c'è tutta questa massa di regole è ancora più necessario che ci sia un soggetto che le interpreta e le rende comprensibili agli altri* (GAL FAR Maremma).
- *Succede spesso che i soggetti interessati telefonino cercando spiegazioni precise sulle procedure sul PSR, sulle Misure attivate e trovino nel GAL un supporto importante ed utile per la loro attività. [...] Quindi anche questo ruolo di soggetto che interpreta le regole e le rende comprensibili risulta essere molto importante e di supporto allo sviluppo locale”* (GAL FAR Maremma).
- *“C'è anche la questione di aiutare i potenziali beneficiari nella comprensione e nell'interpretazione del linguaggio del bando. Gli imprenditori chiamano perché non capiscono la massa di regole talvolta complesse che potrebbero rendere nulla la loro domanda di aiuto. E quando si stabilisce il rapporto il beneficiario inizia a credere al fatto che un aiuto possa veramente arrivare anche se fino ad allora non avevano creduto davvero in questo mondo degli aiuti comunitari”* (GAL Etruria).

La funzione del GAL non è solo informativa, ma in queste realtà di micro imprese e di piccoli Comuni si concreta in un'attività di accompagnamento vera e propria, in cui il GAL supporta costantemente gli attori e li aiuta direttamente a superare quei problemi che non consentirebbero l'accesso al finanziamento: *“Queste*

piccole imprese possiamo seguirle solo con il metodo LEADER. Nella maggioranza dei casi sono imprese che non hanno mai osato avvicinarsi a questo mondo così complicato. Sono microimprese con le quali serve un altro rapporto. Bisogna perderci tanto tempo, sia con riunioni formali o meno, sia telefonicamente. Noi sappiamo che la mattinata di norma è quasi tutta dedicata a questi rapporti, per chiarire una fattura, una domanda di pagamento [...]". Facciamo, insomma, in modo che i progetti vadano a buon fine" (GAL Etruria).

Come sottolineato dal partenariato del GAL Lunigiana *"Il GAL è stato questo strumento di controllo continuo e di sollecitazione e di aiuto nel portare avanti le cose, anche perché nostre sono piccole amministrazioni comunali [...] che hanno a malapena un geometra, quando ce l'hanno"*.

Anche per il GAL Maremma si presentano le stesse problematiche per i piccoli enti pubblici *"Essere marginali vuol dire proprio essere abbandonati. Noi per esempio abbiamo rapporti anche con il Comune di Sorano [...] per loro venire fin qui è un viaggio [...]. Vengono più volte, gli spieghiamo le procedure, poi occorre sempre richiamare [...].Rimanere a presidiare il territorio è un'attività eroica"* (GAL FAR Maremma).

La soddisfazione dei GAL è legata al fatto che questa loro funzione sia riconosciuta come valore aggiunto: *"Devo dire che il rapporto con gli enti è anche di soddisfazione. Ci riconoscono la differenza dello strumento LEADER [...]. In occasione della visita della Corte dei Conti Europea che intervistò alcuni beneficiari su quale fosse la il valore differenziale del LEADER, ci furono delle risposte esilaranti, come quella di un artigiano titolare di un maglificio che rispose che noi del GAL lo chiamavamo anche quando era in ferie, e che il finanziamento del suo progetto era stato liquidato in agosto. [...] Tutti i beneficiari hanno sottolineato che il GAL si differenzia da altre strutture perché segue il progetto dall'inizio alla fine. Anche gli uffici tecnici dei comuni dicono la stessa cosa: che paradossalmente stiamo loro troppo addosso, con il fiato sul collo, che ricordiamo loro le scadenze in anticipo, e vogliamo sapere come procede il progetto"* (GAL Appennino Aretino).

In Lunigiana anche i tecnici che fanno assistenza alle imprese per le domande riconoscono una particolare disponibilità all'aiuto e la specifica vicinanza al mondo imprenditoriale:

- *"Per quanto riguarda il supporto dato dalla struttura GAL a me come professionista, anche quello è soddisfacente. Tutte le volte che c'era una problematica, un aspetto da chiarire, sono sempre stati disponibili. C'è stato un accompagnamento durante il percorso della presentazione della domanda e poi anche successivamente all'approvazione della domanda, e quindi delle Misure di finanziamento e nel percorso della predisposizione e della realizzazione dell'intervento"* (tecnico assistenza - GAL Lunigiana);
- *"Il contributo in più che ho visto nel GAL è quello di essere più vicino all'impresa, seguirla, non avere solo la funzione di istruttore della domanda ma anche quella di controllore e verificatore, e poi il seguire la fase finale di liquidazione del collaudo. Ho visto molta partecipazione, sicuramente"* (tecnico assistenza - GAL Lunigiana).

Per il GAL Garfagnana l'intervento di accompagnamento alla presentazione delle progettualità è molto più profondo. Oltre all'attività di aiuto alla presentazione della domanda il GAL interviene anche con un'attività di accompagnamento, seppure indiretto, alla progettazione. Nell'ambito delle regole vigenti, il ruolo del GAL è quindi quello di indicare, condizionare, sostenere la progettazione, pur senza intervenire direttamente nella stessa, perché si possano realizzare delle progettualità coerenti con la SISL e con la qualità LEADER:

- *"Noi abbiamo vari livelli di intervento. La SISL è il cappello e l'orientamento che definisce gli obiettivi. Poi in realtà interveniamo pesantemente nei progetti e però si interviene, ovviamente, nei paletti, nei margini che ci danno le procedure: dobbiamo istruire, c'è il problema dei conflitti. Inoltre si interviene in modo significativo anche in fase istruttoria: si va, per quanto possibile, a condizionare, a dare indicazioni a guidare i progetti e a suggerire modifiche in una direzione o nell'altra. Allo stesso modo si interviene per quanto riguarda gli altri aspetti, come l'integrazione, i punteggi di bando (per quanto è possibile e per quanto questi pesano), cercando di intervenire sulla qualità"* (GAL Garfagnana).
- *"L'attività di animazione è stata fatta anche in base a questo, non nel senso che gli siano stati suggeriti dei progetti, ma nel senso che quando veniva spiegata una Misura con le sue caratteristiche, il potenziale*

beneficiario veniva in qualche modo indirizzato, magari non direttamente, ma facendogli delle domande” (GAL Garfagnana).

Quello del GAL è un accompagnamento che non termina con la presentazione della domanda ma prosegue nell’accompagnamento dei beneficiari durante l’esecuzione dei progetti e nella rendicontazione: *“si accompagnano i progetti anche nella qualità della rendicontazione, cioè si cerca di seguirli nella preparazione dei documenti di spesa”* (GAL Garfagnana).

Un rilievo apportato dal GAL Lunigiana è molto interessante e riguarda l’attività di animazione dopo la conclusione e il collaudo. Il GAL dovrebbe chiedersi cosa ha generato quell’intervento ed attivare un’animazione volta a verificare e inquadrare quale è il percorso evolutivo dei soggetti finanziati, così da poter capire come intervenire per il futuro: *“La fase che dobbiamo migliorare è dall’emissione dei bandi in poi. Ci dobbiamo chiedere, rispetto all’intervento che abbiamo finanziato, al di là del fatto ci sia stata una spesa, e che quella spesa sia stata liquidata, se dal punto di vista dei risultati c’è una chiara continuità con quello che si era immaginato all’inizio. Questa è una cosa che in qualche modo andrebbe monitorata, ci sono degli impegni da parte dei beneficiari che essi rispetteranno, poi però non andiamo a rimisurare il livello di soddisfazione, i risultati, i problemi. Servirebbe su questo correggere il tiro nella fase successiva”* (GAL Lunigiana).

3.3.5 L’ipotesi di un GAL concentrato esclusivamente su animazione e progettazione

Come sarà approfondito in dettaglio nel paragrafo 3.4, l’inserimento del LEADER all’interno del PSR ha comportato una forte burocratizzazione che ha fatto smarrire quel ruolo del GAL nel sostegno alla progettazione, di «accompagnatore di progettualità»: *“Il GAL dovrebbe riprendere di più il suo ruolo di accompagnatore di progettualità piuttosto che dispensatore di risorse. Noi abbiamo la fortuna di avere bravi animatori [...] e anche chi ha difficoltà viene accompagnato nella realizzazione del progetto, principalmente per le parti di rendicontazione e burocratiche, che sono complesse [...], ma anche nelle idee, nella formazione del progetto. Il GAL diventa un soggetto che non solo stabilisce le Misure e la dotazione finanziaria ma che dà degli indirizzi progettuali per avere qualcosa di più consistente”* (GAL FAR Maremma).

In tal senso il GAL dovrebbe concentrarsi solo sull’attività di animazione intesa come “fare programmazione”, “gestire i bandi” e far sì che emerga una progettualità qualificata, ed emerge una interessante prospettiva solo in apparenza sorprendente: *“L’altro elemento è quello del ruolo. A questo punto comincio a pensare davvero che il GAL debba fare solo animazione. In altre parole, che debba fare programmazione e gestione bandi, mentre al resto ci pensa qualche altro soggetto. Certo [è anche strano che] se io faccio un’azione di sostegno forte sui progetti, lavoro insieme al beneficiario, lo presento, poi magari me lo istruisce la Provincia...”* (GAL Garfagnana).

3.3.6 GAL come animatore territoriale anche extra-LEADER

Un altro tema emerso durante gli incontri con i GAL non è stato oggetto del disegno di indagine, e il valutatore consiglia di approfondirlo soprattutto in relazione alle priorità valutative seconda⁸ e terza⁹ previste dal disegno di valutazione. Se ne accenna comunque per completezza.

Per alcuni GAL esiste una intensa attività extra-LEADER, ad esempio per il GAL Garfagnana, mentre in altri casi il GAL ha sviluppato la propria linea di azione solo in ambito LEADER, come nel caso del GAL Siena per il quale muoversi su altri fronti avrebbe comportato conflitti a livello territoriale.

⁸ La priorità valutativa seconda è così definita: *Pervenire, attraverso un appropriato utilizzo dello strumento dell’Autovalutazione, al rafforzamento delle capacità dei GAL di verificare le proprie scelte strategiche, di considerare e documentare in maniera oggettiva le performance attuative, di gestire la consultazione e la concertazione con il partenariato locale e con il territorio in genere* (DV, p. 34)

⁹ La priorità valutativa terza è così definita: *Il terzo ambito ha una portata più ampia e riguarda la valutazione dell’Asse LEADER nel suo complesso con focus specifici su alcuni aspetti quali il sistema organizzativo, il partenariato, le azioni di animazione e di comunicazione.* (DV, p. 37)

Per il GAL Garfagnana il valore aggiunto dell'attività extra-LEADER è la conoscenza del territorio: *“Il GAL segue anche altri progetti: via Francigena, “Ponti nel tempo”, così si ha il vantaggio che facendo tutte queste attività oltre LEADER, c'è un rapporto continuo sul territorio”*.

Il primo elemento di rilievo sull'azione del GAL in ambito extra-LEADER, strettamente connesso all'idea originaria del LEADER, è il ruolo del GAL come soggetto di un nuovo sistema di regolazione socio economica che non è più il “governo” locale bensì la “governance” locale¹⁰. Se il GAL è in grado di strutturare la propria strategia di sviluppo in relazione agli altri attori istituzionali della programmazione e pianificazione locale – come vedremo nel prosieguo della relazione in cui sarà approfondito il tema dell'«integrazione» – e di elaborare un disegno condiviso, esso può costruire quell'arena di regolazione istituzionale-economica-sociale in grado di connettere a rete e quindi coordinare i singoli attori che spesso si muovono lungo traiettorie individuali. Questo primo elemento è stato sottolineato durante l'incontro con il GAL Lunigiana da parte del partenariato: *“Il GAL indirizza le sue animazioni, il suo sentire, dai Comuni al privato passando per soggetti come Legambiente, e dando quasi un indirizzo politico, il che sarebbe più propriamente il ruolo dell'Unione dei Comuni. In questo senso il GAL è forse supplente rispetto ad una carente iniziativa politica. C'è stata una svolta negli ultimi anni, nel concertare, nel verificare sul territorio e nel concordare con l'amministrazione pubblica alcuni passaggi, non sempre con delle visioni identiche rispetto a quella che avevano alla dirigenza del GAL”* (partenariato del GAL Lunigiana). Questo perché i comuni, come già ricordato, tendono ad avere a cuore soprattutto i loro interessi particolari, mentre il GAL può proporre una visione di sistema, ancorché dialettica e problematica, ai vari enti locali.

Il secondo elemento di riflessione, strettamente connesso al primo è quello del ruolo assegnato al GAL. Dal lato “pubblico”, il GAL Start ha evidenziato che a differenza di altri paesi europei e regioni italiane, dove non esistono le Comunità Montane/Unione dei Comuni montane, il GAL è diventato un'agenzia di servizi anche per gli enti locali, mentre in Toscana è visto esclusivamente come il soggetto che gestisce il LEADER: *“Perché qui ci sono le Comunità Montane mentre nei territori dove esse non ci sono il GAL è diventato una struttura di servizio anche per gli enti pubblici ed è fortemente radicato. Dove invece ci sono le Comunità Montane c'è una conflittualità, e le istituzioni si rivolgono alla Comunità Montane mentre il GAL è visto come il soggetto che gestisce i finanziamenti LEADER. In Veneto e in Emilia ,soprattutto sulla costa dove non ci sono le Comunità Montane, sono delle società che hanno 30 dipendenti, e svolgono anche quelle funzioni di servizi aggregati che altrimenti svolgono le Comunità Montane”*(GAL Start).

In relazione al mercato del privato, il GAL Siena ha sottolineato: *“La scelta di questo GAL è stato di gestire totalmente il finanziamento LEADER [...], e di non erogare servizi diversi [...] perché questo cozzerebbe con le strutture esistenti che fanno questo tipo di lavoro pur essendo anche loro partecipate dal pubblico”* (GAL Siena).

Come abbiamo sottolineato, il tema dell'attività extra-LEADER del GAL non è stato oggetto di indagine specifica per cui le riflessioni riportate hanno un carattere parziale, tuttavia sono molto stimolanti e necessitano di sicuro un approfondimento. Come vedremo nel dettaglio nel paragrafo 3.4 questo bisogno deriva anche dal fatto che la progressiva burocratizzazione del LEADER, l'egemonizzazione del potere da parte dei soggetti pubblici e l'inserimento all'interno del PSR hanno spinto alcuni GAL ad una riflessione sulla natura del GAL e sulle possibili prospettive future che potrebbero indirizzarsi verso una logica di agenzia di sviluppo locale. Questo tema, ribadiamo, necessita riflessioni dedicate e dovrebbe essere discusso direttamente sia con i GAL sia con le strutture regionali Regione e AssoGAL.

¹⁰ Come sottolineato da Berti (2011) il cosiddetto passaggio dal governo rurale alla *governance* rurale significa un cambiamento dei metodi di governo che implicano un superamento della tradizionale separazione tra società civile, settore pubblico e settore privato e nuovi processi. Il sistema di regolazione socio-economica deve quindi essere inteso come luogo di elaborazione, coordinamento e gestione collettiva e partecipativa delle strategie di sviluppo del territorio, in cui le istituzioni locali svolgono soprattutto una funzione di animazione, di mediazione dei conflitti, di incentivazione, di accompagnamento e di supporto al sistema economico-sociale locale.

La *governance* rurale significa: che le istituzioni locali sono impegnate nel “promuovere e coordinare” oltre che nel “regolare” e significa l'emergere di nuovi soggetti e nuove forme di partenariato pubblico-privato come i GAL in grado di sostenere attivamente questi nuovi spazi di regolazione socio economica.

3.3.7 Ruolo della cooperazione per l'apprendimento e l'individuazione delle soluzioni

Una delle dimensioni che maggiormente produce valore aggiunto all'esperienza del LEADER è la cooperazione transnazionale, punto dolente di questo periodo di programmazione in quanto in Toscana non è stata ancora attivata.

Il tema è stato affrontato con i GAL Lunigiana e il GAL FAR Maremma che si sono espressi in maniera entusiastica rispetto a questo tipo di esperienza.

Per il GAL Lunigiana, la cooperazione transnazionale, ha un valore che trascende il “fare rete” e aver realizzato progetti di valorizzazione del territorio. Con il progetto “Cammini d'Europa” è stato introdotto il tema della Via Francigena, che è divenuta la vera strategia di sviluppo territoriale. Come vedremo nel paragrafo successivo debitamente dedicato all'innovazione, la cooperazione transnazionale è stato un strumento di innovazione strategica, che ha aperto un nuovo percorso di sviluppo per il territorio: *“C'è da dire [...] che attraverso la cooperazione transnazionale, il GAL ha avuto la capacità di individuare una linea di sviluppo sul territorio che prima non c'era. [...] Quindi [...], il valore aggiunto della cooperazione è consistito non solo nel fare rete, ma nell'aver individuato una linea di sviluppo per il futuro che pian piano si è affermata”* (GAL Lunigiana).

Per il GAL FAR Maremma, l'esperienza della cooperazione ha un valore estremamente positivo: *“Noi abbiamo partecipato anche a molti progetti di cooperazione transnazionale [...] capisco che ci saranno tanti punti interrogativi [...] noi l'abbiamo vissuta in termini molto positivi[...]. In Europa è importante mettere a confronto anche esperienze diverse: questo lo reputo molto positivo, [...]. Sono quelle cose non immediatamente traducibili in risultati economici del momento”* (GAL FAR Maremma).

Il valore della cooperazione non ha impatto economico di breve periodo, ma ha una valenza più ampia: *“La forza è lo scambio, che può essere di tipo immateriale, può essere una fortificazione di risorse [...]. Rispetto all'ammontare delle risorse che abbiamo nei progetti di cooperazione i risultati sono principalmente di tipo formativo educativo, perché non possono essere di ritorno economico [...] Infatti noi lavoriamo spesso con l'università [...] non si tratta di progetti di tipo commerciale, o di scambio di flussi turistici”* (GAL FAR Maremma).

Il valore aggiunto della cooperazione quindi si declina soprattutto nell'apprendimento: la formazione degli amministratori, l'innovazione intesa come apprendimento di pratiche nuove attraverso cui risolvere i problemi del territorio, la condivisione tra territori diversi di problematiche comuni e ricerca di soluzioni congiunte, “ri-ossigenazione” delle idee: *“Posso trovare soluzioni diverse in territori diversi ma con gli stessi problemi. Inoltre ho una sensazione di marginalità inferiore perché vedo che da altre parti hanno gli stessi problemi, a latitudini impensabili, con persone e dinamiche economiche completamente diverse. Mi confronto e quindi potrei applicare soluzioni diverse o condividere delle problematiche per trovare delle soluzioni insieme. Un altro elemento importante è quello dell'imparare a guardarsi dal di fuori [...] il vedere dal di fuori è come ri-ossigenare le idee e i contributi [...] un arricchimento impagabile”* (GAL FAR Maremma).

3.3.8 Carattere innovativo degli interventi

Nella Relazione della CCE dal titolo “Attuazione dell' Approccio LEADER per lo sviluppo rurale” al capitolo *Approcci innovativi e multisettoriali* (34-42) si evidenzia l'importanza dell'innovatività degli interventi come elemento strutturante dell'iniziativa LEADER: *“Il LEADER vuole essere un approccio innovativo. I GAL dovrebbero concepire e attuare le rispettive strategie in modo da mobilitare e realizzare lo sviluppo rurale locale attraverso risposte innovative a problemi vecchi e nuovi delle aree rurali [...]”*.

Secondo la CCE: *“i GAL sono stati in grado di fornire pochi elementi a dimostrazione dell'innovatività o dell'interazione tra settori nelle strategie e nei progetti [...]”*

Il concetto viene quindi ulteriormente ribadito: *“Al momento dell'audit, l'attuazione dell'Asse 4 non era ancora cominciata nella maggior parte dei GAL controllati. Le strategie contengono però pochi impegni specifici ad innovare o ad ottenere un'interazione tra settori”*.

Nell'indagine su campo, ai GAL è stata posta una domanda facendo direttamente riferimento al rilievo della CCE e chiedendo quale fosse la loro idea di innovatività e quali problemi avessero incontrato nel favorire una programmazione e una progettualità innovativa.

Dato che l'incontro con i GAL toscani è avvenuto nel 2012 e quindi a termine della prima fase di finanziamento è stato possibile sviluppare una riflessione sul tema dell'innovazione non solo in termini astratti e di potenzialità insite nelle SISL ma tenendo in considerazione anche gli aspetti operativi dei bandi e dei risultati degli interventi realizzati.

Come sottolineato da tutti GAL, l'innovazione era il tema forte nelle precedenti fasi di programmazione LEADER, mentre in questo ciclo di programmazione il tema dell'innovazione sembra aver perso la propria centralità in termini strategici. Gli stessi GAL sottolineano che nelle SISL si sarebbe potuto dare più enfasi al tema, già nella definizione degli obiettivi: *“L'innovazione deve emergere tra gli obiettivi generali o specifici. Questo concetto dell'innovazione è unico in tutta la SISL. [...] Lo espliciterei ancora di più... è fondamentale”* (GAL Siena).

Va peraltro notato che nello schema di SISL fornito dalla Regione nel paragrafo dedicato alle strategie (6. Strategie), il sottoparagrafo 6.3 doveva essere appunto dedicato alla descrizione dell' *“innovazione e del valore aggiunto”*.

Di seguito riportiamo in estrema sintesi, come ciascun GAL ha introdotto il tema dell'innovazione all'interno della propria SISL.

Per il GAL Appennino Aretino, in questo periodo di programmazione l'innovazione è riconducibile allo stesso metodo LEADER che significa che *“la programmazione è stata concertata attraverso la partecipazione di operatori pubblici e privati nel quadro di partenariati economici a livello locale”* (GAL Appennino Aretino).

Per il GAL Etruria l'innovazione è legata alla capacità di finanziare “progetti pilota”, ovvero progetti in grado di apportare nuovi prodotti o processi, di compatibilità con l'ambiente rurale in cui sono inserite, di integrazione fra progetti della stessa azione o fra progetti di MSA diverse. Questa possibilità si può avere solo attivando criteri che vadano in quella direzione ed in tal senso il GAL Etruria (come anche gli altri GAL) ha sottolineato l'importanza di avere criteri di selezione in grado di favorire progettualità ‘nuove’. Ma nell'opinione dei GAL possibile risultava complicato se non impossibile attivare tali criteri data la normativa regionale.

Per il GAL Garfagnana l'innovazione è nelle progettualità “pilota, innovative e replicabili”, che possono essere favorite solo *“attivando il criterio di innovazione come elemento premiante nei bandi e non come criterio di ammissibilità”* (GAL Garfagnana). L'innovazione della SISL non è nel tipo di interventi (temi e Misure) ma nella loro interrelazione e integrazione e nel coordinamento tra temi e Misure.

Per il GAL Siena l'innovazione è ricondotta semplicemente alla programmazione dal basso *“Occorre ritornare a fare in modo che la crescita dal basso, sia un “modus vivendi” e non una definizione a se stante di una possibilità mai attivata”* (GAL Siena).

Il GAL Start ha una vera e propria visione strategica e pratica ben precisa del concetto di innovazione che è legata anche alla scelta del tematismo principale e dell'investimento considerevole sulle Misure 124 e 133. Per il GAL Start lo scopo principale dell'innovazione è quello di potenziare le risorse endogene, e i progetti LEADER dovrebbero avere carattere di *“iniziativa pilota, dimostrative e replicabili”*. Per il GAL Start la Misura 124 contiene questi elementi anche perché mette in contatto ricerca e attività di trasformazione: *“Per far diventare l'innovazione un carattere distintivo dei vari settori produttivi è indispensabile un rapporto costante tra ricerca e attività di trasformazione. Questo rapporto deve trovare nella creazione e nel consolidamento di centri di eccellenza un momento fondamentale delle strategie di sviluppo future, che portino non solo all'individuazione di nuovi prodotti o processi produttivi ma anche alla creazione di valore aggiunto sulle produzioni “tradizionali” che da sempre rappresentano la ricchezza di questi territori in campo agricolo o artigianale. A ciò si aggiungono le interessanti prospettive economiche e occupazionali di tutti i settori legati allo sfruttamento delle energie rinnovabili e dell'economia e del turismo sostenibile o ecocompatibile”* (GAL Start).

Il GAL FAR Maremma è stato l'unico ad aver affrontato il tema dell'innovazione cercando di identificare degli ambiti precisi di operatività che si sviluppano lungo le due direttrici delle innovazioni inerenti alla strategia e iniziative che riguardano la struttura del GAL: *“La realizzazione di approcci innovativi coinvolge in maniera complessiva il GAL, sia nella sua vita istituzionale e societaria, sia nell'ambito della gestione dell'Asse LEADER ed è articolata in due direttrici complementari come segue.*

A) *Innovazioni proprie della strategia:*

- a1) *utilizzo di una metodologia di animazione partecipata;*
- a2) *elaborazione di un programma di autovalutazione;*
- a3) *elaborazione di azioni positive per la parità di genere.*

B) *Innovazioni proprie del partenariato/GAL:*

- b1) *utilizzo di servizi innovativi, videocomunicazione e nuove tecnologie;*
- b2) *programma di formazione continua;*
- b3) *gestione e cura della rete del partenariato locale e transnazionale;*
- b4) *Acquisizione di certificazioni di qualità e di responsabilità etica” (GAL FAR Maremma).*

Già dalla lettura della documentazione emerge una certa generalizzazione del concetto di “innovazione” che tende a sovrapporsi con i concetti di programmazione dal basso, integrazione, metodo LEADER. Questo, salvo eccezioni, delinea una mancanza della prospettiva strategica dell'innovazione nelle SISL.

Si possono individuare anche delle attenuanti. In primo luogo nel pragmatismo dei GAL. Come specificheremo meglio in seguito, in questa fase di programmazione la possibilità di utilizzare il criterio dell'innovazione come strumento di selezione è limitato in termini generali e soprattutto non offre molti spazi di manovra alla capacità soggettiva dei GAL, che è sempre stata in tutte le passate programmazioni l'elemento discriminante delle scelte di indirizzo dei GAL.

In secondo luogo perché nello schema di SISL proposto dalla Regione il tema dell'innovazione e del valore aggiunto non ha una rilevanza evidente ed è inteso in termini relativamente generici. Nello schema di SISL alla voce “innovazione e valore aggiunto” si legge: *“descrivere il grado di innovatività della strategia proposta, la realizzazione di approcci innovativi e il valore aggiunto dell'approccio LEADER rispetto alla programmazione locale tradizionale”.* Si rileva anche come il tema non risulti legato alla definizione degli obiettivi e alla identificazione delle scelte strategiche ma sia posto come paragrafo a corredo delle scelte.

Tuttavia, come vedremo meglio anche nel proseguo dell'analisi emerge una scarsa chiarezza attorno al concetto di innovazione e visto che “l'innovatività” è sempre stato il criterio che ha garantito il margine di manovra soggettivo dei GAL nella selezione dei progetti, è un tema che meriterebbe un'approfondita indagine.

Inoltre, per poter monitorare e valutare l'innovazione appare necessaria una definizione del concetto, nelle sue multiple declinazioni di contenuto, esplicitamente condivisa tra i soggetti in gioco: Commissione Europea, Regione e GAL. Solo a partire da tale definizione sarà possibile identificare dei criteri su cui valutare le strategie, i processi e gli interventi. Senza questa definizione condivisa si generano due problemi: in primo luogo l'innovazione diventa un contenitore vuoto all'interno del quale può avere spazio qualsiasi tipo di iniziativa. Secondariamente, si possono generare degli schemi interpretativi differenti tra i vari soggetti che possono essere anche in contrasto, per cui non è possibile pervenire ad una valutazione coerente.

A partire da questa considerazione, nel proseguo del paragrafo riportiamo l'idea di innovazione argomentata dai GAL durante la fase di indagine sul campo e le difficoltà che gli stessi GAL hanno incontrato al fine di promuovere l'innovazione nella SISL. Così che possano essere estrapolati degli elementi di contenuto su cui ponderare l'attività di monitoraggio e valutazione delle scelte di programmazione e degli interventi finanziati.

L'innovazione è legata al contesto territoriale e alla dimensione collettiva

Per il GAL FAR Maremma l'innovazione ha un connotato qualitativo legato alla contingenza territoriale. Nelle aree rurali, marginali, dei territori LEADER, l'innovazione *“non è il nuovo e non è l'originale: l'innovazione è il trovare delle soluzioni che possano funzionare prendendo atto della situazione contingente”* (GAL FAR Maremma).

Anche parlando di innovazione la priorità deve essere ricondotta alla possibilità di garantire la permanenza sul territorio e quindi l'innovazione assume un valore tutto particolare e deve essere intesa come possibilità di sopperire ad una mancanza: *“Chiedere l'innovazione al commerciante che sta in un'area marginale, che magari nel negozio vede una persona a settimana è un po' strano... non gli posso chiedere chissà quale innovazione, perché quella persona è già tanto se riesce a sopravvivere lì...”* (GAL FAR Maremma).

Anche il GAL Siena, con riferimento specifico al settore dell'artigianato, ripropone lo stesso principio. Bisogna partire dal contesto caratterizzato da un settore imprenditoriale molto debole: *“Il problema dell'artigianato nelle nostre zone [...] è che l'innovazione è difficile, perché ancora siamo un passo indietro [...]. Alla certificazione ad esempio ci dovremmo ancora arrivare [...]. Da noi c'è gente che ci chiede di finanziare il compressore perché non ce l'ha, non perché lo deve sostituire [...] quindi è difficile per noi parlare di innovazione”* (GAL Siena). In un contesto così debole il portato del LEADER in termini di innovazione deve essere valutato sulla base dell'ancoraggio territoriale per cui anche un intervento banale come l'acquisto di un furgoncino ha un valore che copre una mancanza e che quindi potrà consentire in un secondo momento interventi più innovativi *“Riguardo all'aver fatto poco di innovativo nel privato posso essere d'accordo [...] ma secondo me non è vero dal punto di vista territoriale, perché si finanzia quello di cui ha bisogno il territorio [...]. Magari finanziamo il mezzo di trasporto perché l'artigiano ha bisogno di quello, e il progetto nuovo l'artigiano lo fa ad un passaggio successivo che qui forse è ancora prematuro”* (GAL Siena).

In contesti rurali marginali con una difficoltà socio-economica di tipo strutturale è molto difficile *“riuscire a trovare o a esigere l'innovazione dal singolo beneficiario”* (GAL FAR Maremma). E' quindi molto difficile se non impossibile riuscire a inserire quegli elementi di innovazione, comunemente intesi, che siano in grado di generare una svolta nell'attività economica stessa. In queste realtà l'innovazione è riconducibile ad una nuova o più intelligente soluzione a dei problemi, oppure una soluzione più vantaggiosa economicamente o che permette un risparmio di energia, oppure la possibilità di mettersi in rete con altri attori. Ne è un esempio l'agricoltura sociale, che permette di collegare privato e pubblico per ottimizzare alcuni servizi.

Anche per il GAL Appennino Aretino il valore dell'innovatività non può essere dedotto dai singoli interventi, ma emerge dal risultato generato da un insieme di interventi singoli. È l'impatto complessivo di una serie di interventi che genera una innovazione nel territorio. Legato alla dimensione collettiva dell'innovazione il GAL Appennino Aretino evidenzia che la vera innovazione nel LEADER è il metodo stesso. Facendo riferimento alla precedente fase di programmazione, il LEADER ha introdotto due aspetti di metodo fondamentali: l'integrazione e l'intervento sistemico – l'abitudine a lavorare insieme: *“L'innovazione è poi diventata di metodo [...] si interveniva in modo integrato (mentre ora si interviene per comparti). Nei comuni più marginali, dove un esercizio commerciale con un'insegna è già un'innovazione, qual è stata l'innovazione? Che siamo riusciti a finanziare molti interventi diffusi nelle aree marginali. L'impatto sul territorio, innovativo a suo modo e in quel contesto, era questo. Per l'intervento pubblico era tutto strutturato intorno a 7 itinerari e l'innovazione anche lì era di metodo, perché era stata fatta una programmazione unica fatta da un'unica società per tutto il territorio, cosa che oggi non riusciremmo a fare mai, e con l'abitudine a lavorare insieme”* (GAL Appennino Aretino).

Il LEADER non deve fare interventi strutturali: l'innovazione è nell'immateriale

Per il GAL Garfagnana il LEADER non deve fare interventi strutturali, il suo ruolo è quello di introdurre le nuove idee che stanno dietro a certe tipologie di progettualità. Il suo compito si sviluppa nella sfera dell'immateriale: una volta introdotta l'idea, un nuovo principio, il LEADER deve rivolgersi a qualcosa di diverso. Vale ribadire in questa sede quanto già riportato nella scheda relativa alla mappa degli obiettivi del GAL Garfagnana. *“Il LEADER non deve fare interventi strutturali dove sono già stati proposti: deve cercare*

piuttosto di introdurre attraverso i progetti [...] elementi nuovi nel territorio, per cui una volta che ho introdotto l'attenzione ai centri minori, l'intervento l'ho fatto: non devo ri-finanziare progetti di quel tipo a meno che non ci sia qualcosa di specifico. [...] Altrimenti dovrei fare 5 programmazioni per ogni tipo di intervento, invece una volta che s'è introdotta l'idea, si può passare ad altro”.

Anche il GAL Lunigiana è strettamente legato a questa visione dell'innovazione. Come abbiamo visto in precedenza, infatti, per il GAL Lunigiana, la vera innovazione prodotta attraverso il LEADER, grazie alla cooperazione transnazionale è stata una nuova idea, una nuova strategia di sviluppo del territorio.

Se l'immateriale è la componente centrale del processo innovativo, in questa fase di programmazione in cui il LEADER si è concentrato sugli interventi strutturali, si è andata a perdere l'innovatività degli interventi: *“Il fatto di blindare le spese immateriali al 25% di tutto l'investimento [...] è un'altra cosa che ha impedito l'innovazione”* (GAL Etruria).

Innovazione come gemmazione

Una argomentazione molto interessante sull'innovazione è stata proposta dal GAL Lunigiana e può rappresentare la continuazione del discorso del GAL Garfagnana. Quanto esposto dal GAL Lunigiana può essere tra l'altro molto utile per definire un percorso di monitoraggio e valutazione. Per il GAL Lunigiana, l'innovazione è strettamente legata al concetto di gemmazione, per cui è anche in questa prospettiva si deve indirizzare il monitoraggio e la valutazione, sulla capacità degli interventi di essere ad esempio per altri e di germogliare nuove prospettive:

- *“Abbiamo costruito, insieme ad altri, realtà importanti come ad esempio “il Pungiglione”, oppure l'intervento, “Lunigiana amica” al Castello di Terra Rossa, che poi sono diventati punti di partenza di progetti ancora più grossi che portano sviluppo, occupazione e possibilità di permanenza sul territorio., Il fatto che il GAL abbia creduto in questi progetti, quando altri non li avevano presi in considerazione., è il risultato di quella tessitura di reti che il GAL ha sviluppato sul territorio”* (GAL Lunigiana).
- *“Questi sono anche interventi innovativi, i cui risultati vedremo, non alla conclusione del progetto, ma tra 5 o 6 anni, perché dovranno cercare di germogliare in qualcosa di diverso, costituire una buona prassi che possa rappresentare un esempio anche per altre realtà”* (GAL Lunigiana).

Nell'asse 4 l'innovazione è solo nella Misura 124

Per i GAL della Toscana riduzione del ruolo dell'innovazione non riguarda una generica attenzione alla tematica ma ha che vedere con gli aspetti più operativi delle Misure. Esiste un consenso unanime sul fatto che *“l'unica Misura innovativa del privato è la 124”* (GAL Siena). Per le altre Misure relative al privato (artigianato, commercio, turismo) *“l'innovazione si vede poco [...] quasi nulla”* (GAL Siena).

L'importanza della Misura 124 va ricondotta alla sua capacità di gemmazione che trascende il singolo intervento. Il LEADER ha nel proprio acronimo il concetto di rete quale elemento centrale per lo sviluppo dei territori rurali. Per il GAL Start la 124 rappresenta una “vera” Misura LEADER perché combina l'innovazione specifica con il processo di apprendimento sociale (legato ad una dinamica relazionale di tipo reticolare) che la genera: *“Sembrava velleitario da parte nostra mettere 2 milioni di euro sulla 124 (erano stati messi 2 milioni e quattrocentomila per tutto il territorio regionale), invece abbiamo avuto richieste per 3 milioni e 600mila euro. Questo perché la Misura stimola potenzialità molto forti: coinvolgere l'università, provare nuovi sistemi di produzione, nuovi sistemi di trattamenti degli scarti, creare dei prototipi[...] Non è scontato che università e aziende lavorino insieme e quando il territorio vede i risultati nascono delle cose interessanti in prospettiva futura”* (GAL Start).

Come è stato evidenziato la possibilità di realizzare vera innovazione si ha esclusivamente nella Misura 124, ma esiste un ulteriore elemento di restringimento (della possibilità di generare innovazione) che è legato ai diversi gradi di sviluppo del territorio.

Ad esempio il GAL Appennino Aretino ha registrato una certa difficoltà a poter attivare e implementare la Misura 124 che è apparsa inadatta ad intervenire nel contesto locale. In tal senso la Misura 124 può avere in linea teorica una valenza LEADER di innovazione ma questa potenzialità si scontra con la capacità di

investire delle aziende piccole e a livello locale. Secondo il GAL queste Misure non rispondono alle esigenze e possibilità delle aziende agricole locali. L'intervento della Misura 124 *“risponde alla logica di filiera, a progetti molto alti, progetti adatti a poche imprese strutturate che sono poche nel nostro territorio”* (GAL Appennino Aretino).

Lo stesso rilievo è stato mosso dal GAL Garfagnana, che ha un tessuto agricolo debole e quindi non in grado di sostenere progetti pre-competitivi *“Non siamo una realtà in grado di sviluppare i progetti di questo tipo [...]. I progetti di precompetitività si fanno dove ci sono delle forze economiche dietro. Qui da noi il settore agricolo-forestale è poco strutturato”* (GAL Garfagnana).

Riduzione del ruolo dell'innovazione a causa delle limitazioni sui criteri

Come sottolineato dal GAL Garfagnana in questa nuova fase di programmazione il discorso sull'innovazione ha perso la sua centralità *“Forse in questa programmazione [la spinta sull'innovazione] è un po' caduta [...]. Nella scorsa programmazione il fatto che il progetto fosse un progetto innovativo sul territorio era proprio una condizione di accesso messa nei bandi”* (GAL Garfagnana).

Come vedremo anche successivamente nel paragrafo 3.4 le motivazioni principali per cui non è stato possibile sostenere progetti innovativi risiedono a parere dei GAL nella *“blindatura sul numero e il tipo di criteri”* all'interno dei bandi, in cui non è prevista l'innovazione determinando una forte distorsione: *“La riduzione dell'elemento innovazione all'interno dei bandi ha portato a finanziare anche progetti che mai avevamo finanziato nelle programmazioni precedenti, come ad esempio un'autocarrozzeria che compra le chiavi inglesi [...] A chi ha vissuto tutte le fasi di LEADER appare strano che in questa programmazione si finanzia l'acquisto di un braccio meccanico o un sollevatore per l'officina”* (GAL Etruria).

Questo tipo di riflessione tiene conto degli esiti della prima fase, ma la consapevolezza era già evidente al momento della definizione della SISL in cui la componente operativa ha un ruolo quasi preminente rispetto al disegno strategico. Si registra quindi questo scollamento tra gli indirizzi della strategia e poi la possibilità operativa di indirizzare le risorse secondo gli orientamenti strategici in cui l'innovazione costituisce un elemento cardine. Questa impossibilità mettere in pratica la componente dell'innovazione della strategia della SISL a causa dei criteri di selezione è evidenziato anche dal GAL Garfagnana: *“L'innovazione, noi l'abbiamo messa nella SISL, di nostra volontà, non l'avevamo nello schema di bando, l'abbiamo inserita giostrando sui punteggi, per quello che è stato possibile”* (GAL Garfagnana).

Il limite sull'innovazione riguarda sia il pubblico sia il privato ed è legato sicuramente alla definizione dei criteri di selezione delle domande.

Per quanto riguarda il privato solo la definizione dei criteri aggiuntivi ha consentito una qualche incidenza: *“Sull'innovazione abbiamo potuto fare poco. Abbiamo inserito due criteri nei bandi sul privato, anche perché abbiamo dovuto seguire le indicazioni della normativa regionale, che non offriva molte possibilità”* (GAL Etruria).

Tra innovazione e territorializzazione: una riflessione

È necessario sviluppare una riflessione non conclusiva ma utile ad avviare un discorso più approfondito.

Dall'indagine di campo è emerso con chiarezza che nelle passate programmazioni l'“innovazione” era lo snodo attraverso cui passava la selezione dei progetti ed anche per i regolamenti comunitari doveva essere spiegato il valore innovativo di ciascun intervento: *“Per noi l'innovazione fino all'asse 4 è stato un problema perché anche chi comprava l'attrezzo agricolo più semplice doveva evidenziare il carattere innovativo”* (GAL Appennino Aretino).

Questo ha portato i GAL ad avere una concezione dell'innovazione molto aperta e flessibile. Inoltre l'attenzione degli stessi GAL alla contestualizzazione e soprattutto l'interpretazione del proprio ruolo in termini di azione per la coesione socio-economica e territoriale alimenta ulteriormente una visione peculiare dell'innovazione, che deve essere un punto di partenza importante ma che necessita un percorso di riflessione collettivo, in grado di coinvolgere Regione, GAL e il valutatore affinché la dimensione innovativa del LEADER possa essere monitorata e valutata correttamente.

3.3.9 Continuità progettuale

Strettamente connesso al tema generale della capacità di sostenere iniziative innovative c'è un'altra questione sollevata dalla relazione della CCE che riguarda l'eventualità che finanziamenti del LEADER siano andati a sostenere le normali attività delle autorità locali e nello specifico progettualità già concluse: *“Inoltre, il potenziale valore aggiunto dell'approccio LEADER si riduce se il programma costituisce semplicemente una fonte di finanziamento aggiuntiva per le normali attività delle autorità locali [...]. Alcuni di questi progetti erano già stati completati prima della presentazione della domanda di sovvenzione LEADER, e in questi casi le sovvenzioni sono servite esclusivamente ad integrare i bilanci delle autorità locali”* (CCE 2010, Oss. 41).

Per la CCE, quindi, il LEADER rischia di non riuscire ad attivare nuova progettualità innovativa perdendo così uno dei più importanti caratteri distintivi.

Durante l'indagine di campo è stato riportato ai GAL il rilievo della CCE ed è stato chiesto un approfondimento sul tema. Dal loro punto di vista il problema è legato alla normativa che ha aperto questa opportunità.

In questa fase di programmazione, per i GAL della Toscana, la possibilità di finanziare progetti già avviati appare infatti quasi una condizione necessaria a causa della tempistica dei bandi rispetto alla fase di animazione per la SISL. Si tratta in realtà di progetti la cui realizzazione resta strettamente collegata alla disponibilità delle risorse del PSR, come richiesto a livello comunitario, ma che rischiano di risultare “già avviati” per questioni legate alla tempistica delle procedure.

Il punto è che l'animazione per le SISL (in cui si invitavano i soggetti pubblici e privati ad attivarsi per la progetti definizione di idee progettuali), è stata conclusa nel 2008-2009 mentre i bandi sono usciti nell'agosto del 2010, come nel caso dell'Appennino Aretino: *“Abbiamo iniziato ad annunciare l'apertura dei bandi nel 2008 poi entro il 2009, quindi abbiamo garantito che assolutamente sarebbe stato possibile entro marzo 2010. Alla fine abbiamo aperto i bandi ad agosto 2010 ma senza modulistica, per cui non era possibile presentare le domande. Molte imprese avevano già i progetti pronti ma aspettavano i bandi per realizzarli”* (GAL Appennino Aretino). La stessa riflessione è condivisa anche dagli altri GAL, ad esempio, un membro del partenariato del GAL Etruria ha sottolineato come questa tempistica *“sia fuori dal tessuto economico”* dei privati. Come sottolinea anche il GAL Siena, numerosi soggetti che avevano presentato una proposta progettuale durante la fase di animazione di raccolta del parco progetto non hanno ottenuto il finanziamento perché la tempistica era troppo lunga.

Per il settore pubblico la scelta di determinate procedure e criteri per la selezione dei progetti ha fatto sì che fossero finanziati progetti sostanzialmente già avviati. Come sottolinea il GAL Lunigiana, la Regione Toscana ha individuato come elemento di priorità l'inserimento dei progetti all'interno di una programmazione già esistente: *“C'era una griglia di valutazione per la quale i progetti dovevano essere all'interno del PASL, dovevano rientrare in progetti di integrazione e progetti d'area. Questi erano i criteri che aveva individuato la Regione Toscana: i progetti che avevano una posizione bassa in graduatoria l'avevano perché magari si trattava di progettazioni nuove rispetto ai contesti di programmazione già in essere. Questo è stato anche in un certo senso un limite, però si è trattato di una scelta di programmazione fatta fin dall'inizio, quindi se il progetto non era all'interno del PASL non prendeva una serie di punteggi”* (GAL Lunigiana).

Alla luce di queste considerazioni, per i GAL risulta legittimo che siano presenti criteri come lo stato di avanzamento dei lavori in grado di favorire la capacità di spesa del GAL. Tuttavia, l'aver assegnato una premialità ai progetti già avviati comporta un rischio effettivo quello di ridurre la capacità innovativa: *“Sul pubblico inserire innovazione quando era presente un criterio di premialità sui progetti già avviati era un apparente controsenso. D'altra parte molti progetti erano già avviati, ma questo sulla base di una nostra animazione che iniziò nel 2006, con bandi che però non si sono potuti pubblicare prima della metà del 2010”* (GAL Etruria). In ultima istanza, però, il concetto di innovatività non è legato restrittivamente al nuovo: *“L'innovatività si valuta sui progetti da fare ma anche su quelli in corso”* (GAL Etruria). Alcuni progetti già avviati, che magari sono nati grazie all'attività di animazione e di governance locale del GAL e quindi ispirati dalla filosofia LEADER, possono avere tutte le caratteristiche di innovatività, e il non

finanziarli sarebbe una scelta limitante. Determinante nella programmazione LEADER è avere criteri che siano in grado di discriminare progetti innovativi, nella consapevolezza che un progetto nuovo, non avviato, non è di “per se” innovativo. Pertanto è legittimo individuare criteri che favoriscano la capacità di spesa, purché siano controbilanciati da altri criteri che favoriscono l’innovatività.

La possibilità di finanziare progetti già avviati, quindi, risponde sostanzialmente ad una esigenza di performance di spesa nel quadro di una tempistica a volte problematica per la produzione dei bandi. Con la regola del disimpegno automatico, in una situazione di ritardo nell’attivazione dei bandi, questa opportunità diventa ancora più stringente:

- *“Se si fosse partiti con i bandi il 1 gennaio 2007 si poteva anche accompagnare un Comune nel fare il progetto. Se però si parte tre anni dopo e vige la regola del disimpegno, la cosa più conveniente per tutti è quella di finanziare quello che è già fatto, perché altrimenti il comune non ce la farebbe con i tempi”*(GAL Siena).
- *“Se il LEADER parte con quattro anni di ritardo e noi abbiamo fatto la performance di spesa di tre anni tutta in un anno e mi si dice che gli enti pubblici possono spendere da quando è stato notificato il PSR (quindi da gennaio 2007), è chiaro che vigendo la regola dell’n+2, occorre cercare una soluzione [...]. Allora cerchiamo di raccogliere dagli enti quello che è possibile, lavorando assieme agli uffici tecnici, ai sindaci a seconda di chi è il nostro interlocutore”* (GAL Maremma).

Emerge quindi un ulteriore aspetto da tenere in considerazione: per valutare l’innovatività di un progetto non si deve guardare tanto alla tempistica, quanto alla filosofia che è insita in una determinata progettualità. In alcuni casi, come sostiene il GAL Appennino Aretino, ci sono progettualità che hanno una caratterizzazione LEADER fin dalla loro ideazione – *“erano progetti LEADER dalla nascita”* – in quanto emergono da una intensa attività di animazione dei GAL. Come è stato evidenziato nei paragrafi precedenti le idee progettuali si sviluppano a partire da un’assidua relazione tra il potenziale beneficiario e i GAL che lo accompagnano alla presentazione della domanda di finanziamento. Come sostiene il GAL FAR Maremma, nelle condizioni date di una tempistica di lancio dei bandi fortemente in ritardo, i GAL cercano di raccogliere le progettualità già in atto, ma attraverso l’attività di animazione cercano di ridefinire il progetto in modo che corrisponda allo spirito LEADER: *“Cerchiamo sempre di orientare il progetto a partire da un’idea originaria magari più tradizionale, per renderlo più accoglibile e più finalizzato ai requisiti del LEADER. Questo accade spesso: si parte da un’idea e poi magari si ha un’evoluzione più interessante”* (GAL Maremma).

Insieme al ritardo dei bandi, che può essere un fatto contingente occorre poi tenere in considerazione le difficoltà strutturali che gli Enti pubblici devono affrontare, come la tempistica burocratica della pubblica amministrazione. Si tratta di tempi lunghi, dall’idea progettuale all’effettivo avvio del progetto possono passare molti anni: *“Se si ipotizza oggi di fare un investimento i lavori si faranno tra anni. Noi interveniamo nella prospettiva di finanziare un’idea che era innovativa però poi i tempi sono questi. [...]. Ci sono progetti bellissimi che sono però diventati obsoleti tra il momento in cui sono stati ideati e il momento in cui è partito il finanziamento”*.

Un’ultima considerazione emersa da alcuni GAL riguarda un’altra motivazione che li spingerebbe a considerare il finanziamento di progetti già avviati. Si tratta di un’esigenza di coesione territoriale e in particolare della necessità di sostenere i Comuni più piccoli, così come le imprese più deboli, che non sarebbero in grado di attivarsi nei tempi richiesti per mancanza di risorse da intendere sia in termini di capacità progettuale sia di risorse economiche. Finanziare progetti già avviati consentirebbe dunque un’azione perequativa tra Comuni con maggiori dotazioni di risorse (finanziarie, progettuale, di personale qualificato) e quindi più capaci di sviluppare progettazione (più innovativa) e Comuni più deboli.

Le intenzioni dei GAL, soprattutto dello staff tecnico, sono comunque di intervenire affinché si possa realizzare una progettualità nuova ed innovativa. Il GAL Garfagnana, ad esempio, nella precedente programmazione ha cercato di sfavorire i progetti già avviati, accettandoli solo per motivi di performance ma inserendo un meccanismo molto interessante per ponderare la retroattività: *“Nella vecchia programmazione, li abbiamo accettati solo per motivi di performance, però [i beneficiari] sono stati obbligati a re-investire il*

contributo[...] nel medesimo tema progettuale o per implementare lo stesso progetto, e dovevano portarcelo a collaudo con l'altro come dimostrazione”.

Può accadere che le intenzioni dello staff tecnico siano discordanti con la base sociale per cui è necessario trovare un compromesso: *“In questa programmazione abbiamo lavorato, politicamente, essendo difficile in un consiglio d'amministrazione, se c'è una porta aperta, chiuderla del tutto [...]. L'abbiamo socchiusa”* (GAL Garfagnana). Per compensare il GAL Garfagnana ha accettato progetti che non erano arrivati al 70% dello stato di avanzamento finanziario e fisico, e con l'attività di animazione è stato possibile avere progetti non retroattivi: *“Il risultato è che non abbiamo nessuno progetto retroattivo”* (GAL Garfagnana).

Per far fronte al problema della retroattività dei progetti, determinata dalla tempistica dei bandi, è molto interessante l'idea del GAL Appennino Aretino che propone di attivare una «chiamata» in attesa dei bandi per cui all'uscita del bando, i progetti non sarebbero considerati retroattivi sulla base della tempistica del bando ma nuovi sulla base della chiamata.

3.3.10 La costruzione di una strategia integrata

«Integrazione» è, accanto alla «vicinanza al territorio», il concetto emerso con più forza durante l'indagine di campo. Per i GAL della Toscana il concetto di integrazione si articola su quattro livelli:

- a. **Integrazione tra pubblico e privato:** La forza del LEADER è quella dello sviluppo integrato, per il quale l'intervento pubblico e quello privato sono connessi da una logica sinergica. Ad esempio nell'intervento sul miglioramento delle condizioni di vita dei residenti (e di maggiore attrattività verso l'esterno) la riqualificazione degli spazi privati-commerciali si deve innestare in una necessaria riqualificazione degli spazi pubblici: *“La riqualificazione delle imprese veniva integrata, il Comune fa la piazza e l'esercizio fa l'insegna o l'arredamento”* (GAL Appennino Aretino). Lo stesso principio è ribadito negli stessi termini dal GAL Etruria. L'idea strategica di fondo della SISL del GAL Etruria non ha una connotazione tematica definita, non identifica un ambito privilegiato di intervento, ma è ispirata ad uno dei principi fondanti della cosiddetta “filosofia LEADER” ed appare coerente con quanto sviluppato nella programmazione precedente, ovvero il rafforzamento della connessione tra pubblico e privato dove: *“Noi volevamo partire dal rapporto fra pubblico e privato, cercando di costituirlo a partire dalla programmazione precedente. E quindi il pubblico ha accettato davvero il suo ruolo, facendosi portatore di una progettazione integrata sul territorio e partendo prima del privato, per creare i giusti presupposti per le aziende del territorio”* (GAL Etruria). In questa fase in cui si finanziano le componenti materiali, il pubblico interviene sul territorio così da stimolare l'investimento privato: *“Facciamo vedere alle aziende che il pubblico investe sul territorio e le mettiamo in condizioni di investire anche loro e di sfruttare quella loro vetrina in una piazza ristrutturata”* (GAL Etruria).
- b. **Integrazione tra settori:** come sottolineato dal GAL Appennino Aretino *“Lo sviluppo locale è lo sviluppo integrato, per questo manca avvertiamo la mancanza del settore agricolo”*. Per i GAL riuscire a sostenere delle progettualità che permettono l'integrazione tra i diversi settori è un elemento di riflessione e di impegno costante in questa programmazione: *“Sul privato [...] abbiamo cercato di creare una forte correlazione delle imprese col territorio. Ad esempio, un'impresa turistica può presentare un progetto indipendente dal territorio (rinnovo dell'arredo o miglioramento dell'efficienza termica). Lo può fare senza problema. Però, laddove c'è un'impresa turistica che, oltre a questo, trova un sistema di comunicazione con le imprese del territorio, questo va valorizzato”* (GAL Lunigiana). Tuttavia, sia con l'esclusione del settore agricolo sia con la definizione di bandi e criteri su base regionale questa dimensione è stata ampiamente ridotta. Ad ogni modo questo tipo di impegno è emerso durante l'indagine di campo, ad esempio, il GAL Start ha cercato di evidenziare come l'azione del LEADER avrebbe dovuto favorire una integrazione tra artigianato e prodotti agricoli attraverso la trasformazione oppure tra artigianato e trasformazione delle biomasse, ma come la blindatura regionale dei criteri non l'abbia favorito: *“Sull'artigianato si può finanziare tutto: dal barbiere a chi si occupa delle caldaie a biomasse. E' vero che i soggetti attivi nella trasformazione dei prodotti agricoli hanno un punteggio maggiore, ma se si guarda il numero di punteggi complessivi passano avanti le industrie meccaniche. Il nostro scopo invece era proprio quello di finanziare le attività più legate alle produzioni tipiche, magari proprio quei soggetti intenzionati a realizzare nuove strutture di trasformazione, oppure*

attività legate alla trasformazione delle biomasse, che in tempi recenti ha avuto un notevole sviluppo e che il GAL finanzia con la Misura 124 (4-5 grossi progetti nel settore forestale). Tali attività richiedono personale specializzato per fare assistenza alle aziende ed ai nuovi impianti (che spesso, invece, per l'assistenza devono rivolgersi alle imprese costruttrici che vengono da fuori). Sarebbe stato necessario avere maggiore autonomia nel redigere i bandi rispetto a quella che abbiamo avuto” (GAL Start).

Ma l'integrazione è anche intra-settoriale, il GAL Lunigiana porta ad esempio il progetto di “Lunigiana Amica” con cui si è cercato e si cercherà di raccogliere l'offerta agroalimentare polverizzata della Lunigiana, incapace di muoversi nei canali della commercializzazione sotto un unico cappello: “Con Lunigiana amica per la prima volta avremo l'offerta agroalimentare che andrà a presentarsi a tutte le attività turistico ricettive” (GAL Lunigiana).

- c. Integrazione come ispessimento e dialogo tra le imprese:** Una delle caratteristiche principali del mondo rurale, soprattutto nei contesti marginali, è la rarefazione delle relazioni socio-economiche. Lo spirito LEADER dell'integrazione implica anche la costruzione di connessioni tra gli attori economici territoriali: “Uno degli aspetti su cui noi stiamo lavorando e che si vede dai bandi emessi, è di far parlare le imprese tra loro, al di là del marchio della Francigena a cui leghiamo tutto. Le imprese della Lunigiana si parlano poco, ma se vogliono entrare in graduatoria, devono parlarsi” (GAL Lunigiana).
- d. Integrazione d'area:** I progetti integrati d'area sono sempre stati considerati dai GAL un forte valore aggiunto del LEADER in questa fase di programmazione non è stata offerta la possibilità di farli:
- ▶ “In questo PSR non si possono più premiare i progetti di area [...] La capacità di lavorare insieme in questo territorio era a livello molto avanzato [...] ma non è più possibile aiutarli perché non è più possibile premiarli.[...] Questo è negativo perché già siamo in un momento di crisi in cui ognuno tende ad cercare benefici per sé [...], invece in un momento così difficile può essere importante incentivare a lavorare insieme [...]. La vedo come una cosa molto positiva” (GAL Siena)
 - ▶ Non avendo più la possibilità di montare questi progetti d'area, complessi, abbiamo cercato di fare quello che non avevamo fatto prima, di coinvolgere tutti i comuni dell'area GAL (che sono 32 sui 39 della provincia di Arezzo) (GAL Appennino Aretino).

3.3.11 Dimensione degli interventi

Nella Relazione della CCE dal titolo “Attuazione dell' Approccio LEADER per lo sviluppo rurale” al capitolo Approcci innovativi e multisetoriali (34-42) si mette in evidenza uno specifico aspetto del carattere distintivo del LEADER rispetto alle altre politiche che riguarda il dimensionamento dei progetti finanziati. In particolare, la CCE, considerando i risultati del LEADER Plus, fa riferimento ad una soglia di 200.000 euro come margine approssimativo di soglia tra piccoli progetti e progetti grandi, con questi ultimi che mal si adattano ad una filosofia LEADER¹¹ che mira ad intervenire nelle aree rurali in difficoltà e quindi a favore delle piccole realtà pubbliche e socio-economiche.

Durante l'indagine di campo, c'è stato un confronto diretto GAL sulla questione dimensionamento. Per i GAL, il dimensionamento è strettamente legato alle Misure e alle tipologie di interventi che si vanno a finanziare. Se il LEADER deve finanziare progetti innovativi porre certe limitazioni o fare delle riflessioni in termini di congruenza alla filosofia LEADER sulla base del dimensionamento finanziario può non essere corretto: “Nella Misura sul turismo può darsi il caso di un Bed & Breakfast che chiede 7.000 euro per rifare impianto di climatizzazione. Però, ci chiediamo: si tratta di un intervento LEADER? Rispecchia l'ottica dell'innovazione?”(GAL Start).

L'ambito di riflessione quindi non può essere il dimensionamento finanziario. Se si guarda alla Misura 124 ad esempio, la tipologia di progetti ammissibili richiede forti investimenti per la ricerca e la prima applicazione. Ora, trattandosi di innovazione, il GAL deve essere in grado di sostenere tali progetti, in quanto il rischio è quello che gli investimenti non vengano realizzati: “Nella 124 il limite per i GAL era 200 mila euro. Noi abbiamo chiesto di alzarlo a 300.000 perché per progetti da 600.000, che conoscevamo, si

¹¹ “La maggior parte delle sovvenzioni erano destinate a piccoli progetti, un carattere distintivo di LEADER rispetto ad altri programmi di finanziamento dell'UE” (CCE, Relazione speciale n. 5/2010. “Attuazione dell' Approccio LEADER per lo sviluppo rurale”, p. 27)

raggiungeva il 50%. Si tratta di progetti caratterizzati da applicazione di ricerca, realizzazioni di prototipi: ci sono costi molto elevati [...] L'investimento iniziale è consistente e noi abbiamo ritenuto che doveva essere sostenuto altrimenti certe cose non si sarebbero fatte” (GAL Start).

Il dimensionamento del finanziamento deve essere relativo alla tipologia della Misura, in una realtà come quella del GAL Start: “Nella 124 il piccolo progetto è di 120.000 euro, quello grande di 500.000. In altre Misure è diverso... c'è anche il progetto da 1.000 euro per un forno nuovo con nuovi sistemi di areazione” (GAL Start). La distinzione tra pubblico e privato diventa un ulteriore ambito di riflessione per cui per i privati, eccezion fatta per la Misura 124, era più facile finanziare piccoli progetti: “Per i privati abbiamo finanziato al massimo per 50.000 euro” (GAL Appennino Aretino).

La soglia di demarcazione tra progetti - piccoli progetti LEADER e grandi progetti non-LEADER - può presentare dei limiti in relazione alle infrastrutture pubbliche, anche perché determinate soglie che sono definite a livello regionale, nell'ottica di sostenere una progettazione piccola di tipo LEADER, devono essere considerate in termini di investimento complessivo e non in relazione alla sola quota di cofinanziamento: “Per noi 200.000 è il massimo per il pubblico, però il limite dei 300.000 sul culturale è basso [...] per un intervento su qualsiasi teatro, qualunque bene architettonico il limite è basso” (GAL Appennino Aretino).

L'elemento della quota di co-finanziamento sollevato durante l'indagine di campo presenta dei limiti. Il riferimento al costo complessivo del progetto ha una sua logica pregnante che è quella di evitare che il co-finanziamento vada proprio a sostenere, seppure parzialmente, grandi progetti proposti da realtà importanti del territorio, e quindi sfavorisca quelle piccole realtà che gli stessi GAL indicano come target principale del loro intervento.

Un terzo ambito di riflessione riguarda la localizzazione degli interventi. In realtà economicamente forti e particolarmente sensibili alla valorizzazione del patrimonio storico, architettonico e artistico come la Provincia di Siena, le soglie previste sono incompatibili con il contesto locale: “All'inizio abbiamo avuto tante domande sulla Misura culturale, però potevamo fare anche di meglio perché sono stati vincolati nei termini di demarcazione di 300.000 euro. Alcuni interventi sulla provincia di Siena, sui beni culturali, erano molto più alti” (GAL Siena). Lo stesso vale per alcune realtà del territorio eleggibile del GAL Appennino Aretino “Per alcuni Comuni come Cortona la soglia di 300.000 euro di contributo è un limite. Ha progetti per milioni di euro, come ad esempio il Parco archeologico del Sodo, Lo stesso vale per Sansepolcro, con Piero della Francesca”(GAL Appennino Aretino).

Nella provincia di Siena anche le realtà più marginali presentano un patrimonio storico, culturale e architettonico di altissimo pregio per cui anche nelle aree più deboli, per poter attivare progettualità in grado di stimolare una svolta reale, sono necessari interventi economici importanti: “Un intervento di restauro in un'area marginale poteva essere interessante, non dico di finanziare la fortezza di Montalcino, ma magari ci poteva essere un intervento in un paese che magari poteva fargli fare un salto di qualità. Ma con 300.000 euro non si può fare neanche la progettazione” (GAL Siena).

A questo aspetti di contesto territoriale, quindi, si combina un ulteriore elemento che riguarda la prospettiva strategica – anch'essa ovviamente condizionata dalla realtà territoriale di riferimento –: “Progetti da 1 milione di euro sono frequenti: ne avevamo due” e quindi “invece di finanziare tanti piccoli progetti [...] era interesse nostro finanziare due progetti di eccellenza [...] anche come elemento di visibilità per il GAL (GAL Siena).

Per il GAL Siena, quindi, sulla dimensione degli interventi si propone una strategia opposta rispetto alla Lunigiana, molto più coerente con la filosofia LEADER, dove per il GAL indirizzare le risorse verso piccoli interventi è la qualità essenziale del LEADER. Pertanto, per il GAL Lunigiana la definizione della soglia era finalizzata a non far assorbire tutte le risorse da un unico progetto, ma a lasciare spazio a tanti piccoli interventi con finalità precise che nella loro ricomposizione generale fossero capaci di costruire quella strategia di fondo rappresentata dalla valorizzazione del sistema turistico rurale integrato attorno alla Via Francigena:

- “Perché noi avevamo introdotto un tetto massimo di investimento intorno a 200.000 euro anche per cercare di non far assorbire tutto a un unico progetto”;

- “Il massimale è stato introdotto anche per cercare di far sì che si realizzassero più interventi finalizzati, ciascuno a contribuire, a completare questo puzzle della via Francigena” (GAL Lunigiana).

3.3.12 LEADER: azioni materiali o immateriali?

Nella relazione della CCE si sostiene che “I GAL possono fornire valore aggiunto con iniziative che si differenziano dagli altri programmi o dalle attività delle autorità locali” (p. 25). Ciò si rende molto difficile in questa fase di programmazione in quanto il valore aggiunto del LEADER è sempre stato l'intervento a favore di iniziative immateriali. Una delle caratteristiche fondamentali del LEADER infatti è quella di essere una «politica leggera» dotata cioè di modeste risorse finanziarie che privilegia iniziative a carattere immateriale ed il cui peso va individuato nella capacità di stimolare innovazione locale soprattutto in termini culturali, nel modo di concepire lo sviluppo rurale da parte degli attori e quindi di suscitare nuove modalità di azione.

In questa fase di programmazione gli interventi finanziabili sono essenzialmente di tipo materiale e secondo i GAL della Toscana questo fa sì che si riduca la distinzione tra il PSR-LEADER e il Por-CREO: “Con il POR fanno i medesimi interventi per cui hanno dovuto mettere una soglia di demarcazione. Sul POR si fanno gli interventi più grandi e noi facciamo quelli piccoli”. In questa fase di programmazione quindi la soglia di demarcazione appare come un elemento di distinzione tra due fondi di intervento, piuttosto che una scelta strategica volta a valorizzare i piccoli progetti e i progetti immateriali, che ripristinerebbe la peculiarità e il valore aggiunto del GAL, favorendo progetto che avrebbero anche costi minori.

3.4. EFFETTI DELL'INQUADRAMENTO DEL LEADER NEL PSR, DEGLI INDIRIZZI REGIONALI ED ALTRE PROBLEMATICHE INCONTRATE NELLA FASE DI PROGRAMMAZIONE 2007-2013

L'inserimento del LEADER all'interno del PSR come asse orizzontale e metodologico, nasce dalla considerazione che nelle precedenti programmazioni il LEADER ha dimostrato la sua efficienza ed efficacia: “Portiamo il LEADER dentro il PSR per migliorarlo, perché la metodologia LEADER è quella ritenuta adatta per fare programmazione efficace ed efficiente” (GAL Etruria). Pertanto, il LEADER doveva entrare nel PSR al fine di trasformarlo, ma purtroppo sembra a molti GAL che si sia verificata la situazione opposta: il LEADER ha perso le sue specificità ed è stato uniformato alla struttura del PSR. “Questa programmazione è nata nell'intenzione di trasferire metodi della programmazione LEADER al PSR. Quello che mi sembra stia succedendo è che il metodo LEADER corre il rischio di finire soffocato nel resto del PSR” (GAL Etruria).

3.4.1 Elaborazione della SISL: vincoli sugli elementi formali

Un primo problema incontrato dai GAL in questa fase di programmazione è avvenuto in fase di redazione della SISL ed è stato quello di aver dovuto rispondere ad un format prefissato dalla Regione – “Lo schema per la predisposizione della SISL non è stato discusso con i GAL” (GAL Lunigiana) – all'interno del quale descrivere la propria strategia di sviluppo: “Questo era lo schema della SISL, noi si era vincolati ad uno schema, che ci aveva dato la Regione, c'era una delibera che ci vincolava a scrivere in un determinato modo” (GAL Start).

“Nello scrivere l'analisi di contesto avevo esagerato in lunghezza, e alla fine ho dovuto ridurre e tagliare. Dovendo stare entro 50 pagine non abbiamo inserito una premessa o un commento ai dati riportati tabella per tabella [...], tutta la mia analisi di contesto è diventata quello che avete letto” (GAL Appennino Aretino)¹².

¹² Il problema del limite delle pagine è stato sollevato anche dal GAL Lunigiana “Bisognava cercare di condensare [il lavoro] in un certo numero di pagine, sapendo che una parte importante è data dalle tabelle di riferimento del territorio da una parte, e poi dai parametri che, in ogni caso, bisogna completare. Quindi bisognava trasformare tutto il lavoro che era frutto di questo modo di lavorare in quelle pagine. Purtroppo abbiamo dovuto anche eliminare dei paragrafi; questo è stato un lavoro alquanto impegnativo con la regione perché abbiamo dovuto utilizzare uno standard” (GAL Lunigiana).

Questo ha portato a due conseguenze: la prima è stata quella dell'uniformazione, non solo in termini di format ma anche di linguaggio, che secondo il GAL Etruria ha significato una perdita di soggettività, le SISL sono state scritte in un linguaggio piuttosto tecnico: *“Queste SISL, sono tutte diverse, perché i territori sono tutti diversi, ma se le guardate nel testo sono molto simili, e spesso si usa un linguaggio complesso e quasi incomprensibile per i non addetti ai lavori”* (GAL Etruria).

La seconda, direttamente collegata alla prima è che, il tentativo di rendere omogenee le SISL a livello regionale, ha portato i GAL ad un lungo e faticoso lavoro di rielaborazione della SISL in collaborazione con la Regione. Questo ha inciso sulla coerenza finale del documento: *“Sono state fatte delle integrazioni a più mandate, e alla fine al prodotto finale non è stata forse data una piena coerenza”* (GAL Appennino Aretino). Inoltre, a ciò è legato, in parte, il ritardo nell'approvazione delle SISL che è avvenuto più di un anno dopo la loro presentazione.

In merito alle difficoltà incontrate da molti GAL nel tradurre lo schema di SISL predisposto dalla Regione in documenti di programmazione lineari e privi di ridondanze (questione anticipata nel paragrafo 2.2), e alla mancanza di una gerarchizzazione degli obiettivi da perseguire, si può osservare come appaia necessario uno sforzo ulteriore da parte dei GAL per raggiungere una piena dimestichezza con la logica di programmazione comunitaria (come espressa ad esempio dal QCMV e dallo stesso testo del PSR), alla quale la Regione fa riferimento nel formulare i propri indirizzi. Il percorso condiviso di costruzione delle SISL va infatti costruito su una base di conoscenza certa e condivisa tra GAL e Regione che non sempre è stata rilevata in questo ciclo di programmazione.

La stessa articolazione per tematismi, che puntava a facilitare un'impostazione integrata della programmazione (correlando nematicamente tra loro gruppi di MSA al di là della lettera del PSR), ed a impostare una logica gerarchica nell'individuazione degli obiettivi, è stata percepita dai GAL più meno come strumento facilitatore e più come ulteriore vincolo alla propria autonomia, confermando l'opportunità di un dialogo con la Regione ancora più approfondito ed esplicito di quello che pure è stato svolto.

Al di là di questi rilievi che devono essere raccolti con la giusta considerazione, data l'esperienza maturata nel tempo dai GAL in materia di programmazione, è tuttavia doveroso evidenziare che alcuni vincoli formali, conseguenti all'inserimento del LEADER all'interno del PSR, hanno avuto una incidenza non positiva sulla redazione della SISL che merita una certa attenzione.

Approccio integrato

Il primo aspetto riguarda l'impostazione delle relazioni lineari tra tematismi-Misure che, anche dal punto di vista formale, non consente la definizione di uno schema di SISL integrato come nella tradizione LEADER.

L'inserimento del LEADER all'interno della struttura del PSR in cui i tematismi e le Misure sono date, così come la loro relazione, ha impedito ai GAL di programmare secondo una logica integrata come avevano sempre fatto nel passato: *“Il collegamento era già impostato e imposto. Questa tabella che ci obbligava a tematismo e Misura ci obbligava anche finanziariamente [...] il tema attivava solo delle Misure, e una Misura poteva avere solo un tema”*¹³ (GAL Appennino Aretino).

Questo aspetto non ha solo una rilevanza formale nell'ambito della elaborazione del documento programmatico, ma ha una valenza più profonda e sostanziale e riguarda il modo stesso di agire del GAL che è differente dall'Ente Regionale (e nel caso della Toscana, con il decentramento sussidiario le Province e Comunità Montane) per cui si interviene per singola Misura, ma, come abbiamo visto in precedenza e come vedremo nel proseguo, agisce secondo logiche di integrazione.

¹³ Questa importanza data alla logica di integrazione emerge direttamente dalla SISL, dove il GAL Appennino Aretino ha tentato comunque un approccio più integrato dove più tematismi si incrociano con più obiettivi e quindi più misure. Il GAL Appennino Aretino è stato l'unico a proporre una struttura ad intreccio e non lineare come la logica del PSR imporrebbe e come il format imponeva proprio al fine di rendere evidente la logica di integrazione:

- *“La struttura lineare era più facile ma a noi sembrava sbagliata: volevamo evidenziare l'approccio integrato, e poi magari non l'abbiamo esplicitato perché per noi è scontato”* (GAL Appennino Aretino).
- *“Ci siamo sforzati, come abbiamo sempre fatto nelle passate programmazioni, di vedere il programma integrato, questo ci sembrava il modo per integrare queste misure settoriali rigide, una misura per il commercio una misura per il turismo [...] in passato si faceva un intervento per categorie separate (nel LEADER II c'erano tre Fondi). A monte però questo intervento era pensato in modo integrato”* (GAL Appennino Aretino).

Inoltre, con l'inserimento all'interno del PSR in cui le Misure sono definite a priori, in cui è prefissata la modalità di intervento, viene meno la logica di programmazione LEADER per cui si elabora una programmazione che parte dal basso in grado di adattarsi alle esigenze del territorio.

L'approccio LEADER prevede una logica di programmazione che parte dai fabbisogni del territorio per poi identificare le modalità operative attraverso cui si interviene, al fine di soddisfare quanto emerso dalla diagnosi del contesto. Con l'inserimento nel PSR la logica si ribalta tende a ribaltarsi: le Misure, ovvero le modalità operative, sono predefinite, così come sono predefiniti i tematismi. Pertanto la nuova logica di programmazione segue uno schema secondo cui esiste un pacchetto di finanziamento prestabilito (in cui sono definite le Misure, i tematismi, nonché le relazioni tra Misure e tematismi) e il GAL sceglie il pacchetto sulla base di quelle che sono i fabbisogni del territorio:

- *“Sono stati definiti gli obiettivi e poi si è cercata la convergenza con gli obiettivi del PSR o si è partiti dagli obiettivi del PSR e poi si è proceduto con una territorializzazione?” (GAL Start).*
- *Non è che ci fossero molte possibilità, noi abbiamo ricevuto un testo del PSR, e quello era. Siamo passati da una logica LEADER, come era intesa nella passata programmazione, ovvero: adattare la programmazione al territorio, vedere quelli che sono i fabbisogni ed individuare dove andare a spendere, ad una logica opposta: dato questo pacchetto di finanziamento ed individuati i vari tematismi decidete come spendere le risorse” (GAL Start).*

Gerarchia degli obiettivi

Il secondo elemento di difficoltà che hanno condiviso tutti i GAL, ha riguardato la strutturazione della gerarchia degli obiettivi (generali e specifici) difficilmente sviluppabile all'interno di uno schema strategico preconstituito in cui esistono due ancoraggi irremovibili: dal lato generale sono presenti tematismi a cui obbligatoriamente devono corrispondere secondo una logica di linearità orizzontale delle Misure date. Nell'ambito di questo spazio, la costruzione di una articolazione della logica di intervento dagli obiettivi generali agli obiettivi specifici a quelli operativi, era effettivamente un esercizio più di scuola che sostanziale.

Per il GAL Appennino Aretino ciò ha spinto i GAL ad elaborare la SISL attraverso un procedimento logico inverso in cui si parte dalle Misure per arrivare agli obiettivi generali. Come già riportato: *“Rispetto al procedimento logico noi siamo partite dalle Misure per arrivare agli obiettivi. Siamo stati incastrati nel PSR, sapevamo quelle che erano le Misure di competenza. D'altra parte noi facevamo concertazione sul territorio, e abbiamo percepito delle esigenze diffuse, sapevamo quello che volevamo andare a finanziare: riqualificazione dei borghi e riqualificazione delle imprese per la rivitalizzazione dei paesi e quindi siamo andati in qualche modo al contrario. Abbiamo fatto di necessità virtù, volevamo fare LEADER e allora ci siamo attrezzate al contrario” (GAL Appennino Aretino).*

3.4.2 Tempistica per la redazione della SISL e per le indicazioni attuative sulle Misure

Un elemento che non riguarda direttamente l'inserimento del LEADER all'interno del PSR ma che comunque ha creato diverse problematiche ai GAL è stato quello della tempistica.

La prima problematica, già emersa dal Capitolo 2, riguarda la percezione da parte dei GAL di una insufficiente dotazione di tempo concessa per l'elaborazione delle SISL, a cui è invece corrisposto un lungo intervallo di tempo per l'approvazione delle SISL: *“Noi come struttura tecnica abbiamo scelto di fare l'analisi del contesto territoriale attraverso cui individuare i tematismi della SISL, per poi confrontarci con le varie realtà del territorio e con i diversi territori dell'area GAL [...]. Siamo partiti un po' di corsa con i tempi che ci venivano dati dalla Regione, poi però la SISL è stata approvata un anno dopo la presentazione” (GAL Start).* In questo ambito i GAL si sono mossi con modelli organizzativi ma anche con tempi diversi, che vanno dal mese impiegato dal GAL FAR Maremma ai sei mesi del GAL Siena. Si può quindi suggerire che, attraverso una metodologia ben precisa, i tempi concessi sarebbero stati sufficienti. Resta comunque il rilievo, già evidenziato nel paragrafo 3.1 che dei processi di programmazione dal basso in grado di realizzare

a pieno le opportunità di partecipazione e condivisione delle linee strategiche con tutto il territorio necessitano di risorse-tempo adeguate.

La seconda problematica, fa riferimento alla distanza temporale tra la fase di animazione e l'uscita dei bandi – *“Siamo partiti con quasi tre anni di ritardo. Abbiamo potuto pubblicare i bandi solo a metà 2010. L'attività di animazione sul territorio è iniziata addirittura prima che iniziasse la fase di programmazione 2007-2013. Già si parlava della fase successiva e delle opportunità che venivano offerte ai GAL ed ai rispettivi territori dal Regolamento 1698 del 2005”* (GAL Etruria). Questa distanza ha fortemente influenzato la stessa portata strategica della SISL: *“C'è il problema della tempistica, perché noi l'animazione l'abbiamo fatta nel 2008, e all'uscita dei bandi erano passati due anni. In quei due anni gli obiettivi possono cambiare. Le esigenze del territorio del momento erano quelle, ma poi possono cambiare”* (GAL Maremma).

Come evidenziato con una certa enfasi dal GAL Siena, i ritardi nell'uscita dei bandi hanno delle conseguenze dirette sulla capacità di spesa, con effetti fortemente negativi non solo per il GAL ma soprattutto per il territorio: *“Rischiando di non riuscire a spendere queste risorse e allora sarebbe catastrofico per noi e soprattutto per il territorio”* (GAL Siena).

Nel dettaglio, il GAL Etruria ha sottolineato che secondo le linee strategiche della SISL le Misure erano pensate in una logica di rapporto stretto tra pubblico-privato in cui il pubblico svolge un ruolo preparatorio per il privato. Questa possibilità, secondo il GAL Etruria è stata compromessa dal ritardo dei bandi e soprattutto dalla contemporaneità dell'uscita dei bandi per il pubblico e per il privato: *“Volevamo mettere le imprese in condizioni di investire anche loro e di sfruttare quella loro vetrina in una piazza ristrutturata. Ma i tempi sono saltati e siamo stati costretti a pubblicare nello stesso periodo tutti i bandi”* (GAL Etruria).

Il problema della tempistica dei bandi è stato rilevato anche dal partenariato del GAL Etruria, che ha sottolineato il rischio soprattutto in relazione ai privati che hanno tempi e modalità di investimento che necessitano particolare attenzione: *“Poi abbiamo cominciato, tramite ed insieme alle associazioni di categoria, a fare un'attività di animazione molto intensa per il privato. Eravamo nel 2009, ma i bandi sarebbero partiti solo a metà 2010 con i beneficiari privati che avrebbero avuto il contributo, nella migliore delle ipotesi da fine 2011 in poi. Così mettiamo in difficoltà il tessuto economico... ci sono imprese che rischiano di fallire”* (GAL Etruria).

Come è stato sottolineato anche dal GAL Siena, il ritardo sui bandi e sulle linee guida può compromettere fortemente gli investimenti sul settore privato, in quanto per il privato non vale la regola della retroattività: *“Ad ora non possiamo uscire perché manca una delibera della giunta regionale che dà le linee guida. [...] Saremmo pronti anche perché il territorio è, come si dice, “caldo”. Ora, come sapete il privato non ammette la retroattività, quindi abbiamo tutti questi artigiani che dobbiamo bloccare perché se fanno l'investimento prima dell'uscita del bando perdono la possibilità di accedervi, e quindi stiamo tenendo in piedi delle situazioni che a lungo andare potremmo perdere”* (GAL Siena).

Il problema della tempistica, poi, ha maggiore incidenza in questa fase di programmazione in cui sono finanziati essenzialmente interventi materiali per i quali esistono dei tempi di realizzazione che potrebbero compromettere la capacità di spesa: *“Non ci si fa coi tempi. Ad esempio ormai nel turismo – anche nel privato – sono quasi tutti interventi edili, [...] e non si possono dare 12 mesi per fare un intervento edile. Nel caso dei macchinari è diverso, ma in generale si rischia veramente di non spendere”* (GAL Siena).

Infine, c'è stato anche uno sfasamento di tempo tra la fase di individuazione strategica e la conoscenza degli indirizzi sulle Misure che obbligano all'interno di binari prestabiliti la possibilità di intervento dei GAL: *“Si aspetta a lungo, bisognerebbe attivarsi per rispondere a quel format ma non si sa cosa le Misure ti consentiranno di fare, perché gli indirizzi arrivano molto dopo. Quindi ti lasci la possibilità di giocarti le tue idee per il territorio, ma senza sapere con certezza se le Misure ti avrebbero permesso di perseguirla”* (GAL Appennino Aretino).

Il problema degli indirizzi sulle Misure è stato particolarmente sentito dal GAL Siena e dal GAL Lunigiana nella Misura 323, che al momento dell'indagine di campo non era stata ancora attivata per mancanza delle linee guida.

I ritardi nella tempistica sono dovuti anche ad una eccessiva burocratizzazione (centralizzazione e formalizzazione) che i GAL hanno dovuto affrontare con l'entrata all'intero del PSR. Il GAL Siena e il GAL Start hanno sottolineato la complessità delle procedure e la continua evoluzione normativa regionale (in particolare l'avvicinarsi delle successive versioni del Documento Attuativo Regionale - DAR) che non riesce a rispondere nei tempi necessari alle incoerenze ed ai problemi attuativi sollevati:

- *“Siamo ormai alla quindicesima riproposizione del DAR, con cambiamenti anche sostanziali, che mettono in discussione anche i bandi e le rendicontazioni che si stanno facendo” (GAL Siena).*
- *“Si è messa in piedi una struttura centralizzata anche dal punto di vista prettamente tecnico a scapito della possibilità di snellezza caratteristica dei GAL. La capacità di dare risposte celeri molto spesso è stata rallentata da questa struttura centralizzata. Parlo di struttura e non di persone che occupano il loro ruolo all'interno di questa struttura e che non sono responsabili della sua complessità se non la ritengono giusta” (GAL Etruria).*

3.4.3 Vincoli sostanziali: i bandi e la rigidità e manovrabilità dei criteri di selezione

Centralizzazione regionale

L'inserimento del LEADER all'interno del PSR è stato visto come un «ingabbiamento» che ha tolto al GAL la possibilità di partire dalle esigenze del territorio, favorire e accompagnare le progettualità coerenti con tali esigenze e costruire bandi che andassero a favorire quei progetti che si inseriscono coerentemente in un disegno strategico di sviluppo del territorio: *“Abbiamo subito il fatto che il LEADER è stato inserito nel PSR, quindi si è ingabbiato in una struttura che ha tolto lo spirito del LEADER ovvero quello di raccogliere i dati sul territorio e portarli all'attenzione della Regione Toscana, secondo il principio per cui c'è una esigenza e io faccio un bando perché c'è questa esigenza” (GAL Garfagnana).*

Come sostenuto anche dal partenariato del GAL Etruria, l'inserimento del LEADER all'interno del PSR è andata di pari passo con una centralizzazione regionale che si traduce in una inevitabile distanza rispetto al contesto territoriale e, quindi, si contrappone allo spirito del LEADER che per converso ha la sua caratteristica principale nella programmazione dal basso, e quindi nella programmazione e nella elargizione dei fondi profondamente ancorata e vicina al territorio: *“L'inserimento nel PSR ha ridotto il ruolo dei GAL e la loro capacità progettuale. I GAL e il metodo LEADER sottostanno alle stesse norme del PSR e del DAR, che possono andare bene per i tre assi, ma spesso non per l'asse 4. Le SISL sono coerenti con la normativa regionale, ma talvolta si allontanano dalle reali esigenze del territorio. In un ottica LEADER ci vorrebbe più attenzione da parte delle istituzioni all'approccio dal basso” (GAL Etruria).*

L'esigenza della trasparenza e concentrazione delle risorse

Aver legato il finanziamento a dei bandi regionali, sicuramente è giustificabile nell'intenzione della Regione, che risponde all'esigenza di garantire che i favoritismi non possano prendere piede in contesti in cui le barriere all'entrata sono scarse: *“Ci poteva essere il timore da parte della Regione che qualcuno facesse troppo il suo comodo” (GAL Start).*

Tuttavia l'ingabbiamento all'interno dei bandi regionali porta con sé degli effetti distorsivi in quanto non permette di intervenire su quelle che sono le specifiche necessità ed opportunità del territorio che possono essere conosciute approfonditamente solo dal GAL che vive il territorio. E quindi il bando dovrebbe emergere da un processo di espressione della soggettività del GAL e non riconducibile a processi di oggettivazione secondo parametri astratti su base regionale *“Secondo me la Regione, sulle Misure gestite solo dai GAL, doveva dare loro più autonomia. Il GAL infatti conosce di più le esigenze del territorio [...] per cui farà un bando sul turismo privilegiando alcuni settori piuttosto che altri perché sono più rappresentativi in un territorio e così nell'artigianato” (GAL Start).*

La definizione di criteri oggettivi su base regionale risponde sicuramente ad una intenzione positiva di migliorare la trasparenza dei finanziamenti, tuttavia, nella pratica si costruisce un sistema che seppure va nella direzione della trasparenza rischia di produrre distorsioni negative nella possibilità di finanziare

domande coerenti con le esigenze reali del territorio e con la linea strategica della SISL. La trasparenza del resto non è un risultato automatico di un processo di formalizzazione delle procedure, ma richiede anche un percorso di responsabilizzazione: *“Parliamo dei concetti altrimenti il problema diventa linguistico; una cosa è la trasparenza, altra cosa è la deresponsabilizzazione. Non posso dire che esercito la trasparenza semplicemente applicando le norme almeno così non ho eventuali colpe. Il GAL deve partire dalle esigenze del territorio e assumere, prima di tutto, una responsabilità nei confronti di queste esigenze. Le istituzioni superiori dovrebbero essere più attente a queste esigenze ed al ruolo dei GAL”* (GAL Etruria).

Il rapporto tra trasparenza, soggettività delle scelte e responsabilità è strettamente connesso al tema del monitoraggio e della valutazione. La trasparenza, soprattutto nelle aree rurali e nei contesti più marginali, non si garantisce solo con la formalizzazione o con l'identificazione di criteri di selezione meramente tecnico-oggettivi, ma piuttosto con un rafforzamento della responsabilizzazione politica tra il GAL e la comunità locale. Questa responsabilizzazione è garantita attraverso una relazione di controllo sociale attuata attraverso meccanismi di monitoraggio e valutazione che non possono rispondere solo ad un controllo dall'alto (della Commissione Europea verso il GAL tramite l'Ente Regionale) quanto da un controllo dal basso e quindi da processi di monitoraggio e valutazione partecipativi che coinvolgano gli attori territoriali, e con una forte capacità comunicativa in grado di raggiungere tutto il tessuto sociale dei territori su cui opera il GAL.

Rispetto alle esigenze legittime della Regione il rischio di muoversi su bandi regionali con modalità di scelta basata solo su criteri oggettivi definiti anch'essi su scala regionale, è quello di una de-territorializzazione degli interventi che è contraria alla filosofia LEADER: *“Siamo partiti dall'innovazione del settore produttivo e dalla promozione delle produzioni in agricoltura allacciando delle Misure di contorno come quella sull'artigianato [...]. Però non abbiamo avuto la possibilità di fare il bando e questo è un grosso difetto [...]. Il GAL può incidere con delle priorità in più o dei punteggi ma il rischio è di non calare il bando sul territorio”* (GAL Start).

L'“ingabbiamento” all'interno del PSR ha però un aspetto positivo. Infatti, se da un lato limita la libertà d'indirizzo e d'azione del GAL, dall'altro lato, consente di ridurre quell'effetto distorsivo di dispersione delle risorse verso il maggior numero possibile di fabbisogni e opportunità che il territorio esprime. Una eccessiva libertà rischia di indirizzare la programmazione verso le diverse micro istanze territoriali, le quali possono essere più o meno coerenti con una scelta strategica di fondo che il GAL deve elaborare nella propria programmazione: *“Questo aspetto è positivo perché mette al riparo dai rischi di una programmazione troppo “libera” che, nel tentativo di soddisfare le tante necessità emerse dall'animazione potrebbe portare ad uno sviluppo non integrato. È questo il rischio reale di una programmazione tesa ad accontentare le varie istanze presenti sul territorio”* (GAL Start).

L'ingabbiamento, quindi, permette di rafforzare la capacità di concentrazione delle risorse per una maggiore efficienza ed efficacia della strategia.

I limiti della definizione di bandi e criteri regionali

“Limitare così tanto [...] forse non è utile; mi rendo conto che lasciare completa libertà è un pericolo, ma una maggiore libertà di agire sul territorio sarebbe auspicabile. I criteri di valutazione dovrebbero essere pochi, anche stringenti ma semplici da applicare” (GAL Appennino Aretino).

Distanza dalle condizioni reali dei contesti socio-economici locali

La criticità più rilevante dei criteri definiti su base regionale è collegata alla loro astrattezza rispetto alle condizioni reali dei diversi territori rurali, con il rischio di dover seguire: *“Una serie di regole e criteri che sono piuttosto avulse dalla realtà economica delle aziende”* (GAL Etruria).

Durante l'indagine qualitativa molti GAL hanno fatto riferimento alle certificazioni per esemplificare la distanza tra un approccio di tipo regionale e quello territoriale del GAL:

- *“Erano richieste certificazioni che chi faceva domanda non li conosceva neanche [...]. Il problema è che ci sono territori come questi che hanno altri problemi da risolvere prima di pensare alla certificazione”*

[...] poi può darsi che nell'area metropolitana fiorentina abbiano problemi diversi perché in quel contesto la certificazione serve a tutti” (GAL Siena).

- “Buona parte dei criteri non sono veri criteri LEADER, perché non tengono abbastanza conto del territorio, del micro” (GAL Etruria).
- “Alcuni sono criteri che derivano una loro logicità dalle Misure degli altri assi del PSR. Quindi pensiamo che abbiano poco a che fare con le peculiarità del LEADER. Si pensi ad esempio al criterio dell'occupazione, al criterio sugli interventi di investimento nella sicurezza del lavoro o di certificazione di qualità. Qui sono poche le imprese che possono contare su dei criteri di premialità nella certificazione della qualità, tuttavia in ogni bando del commercio e del turismo ci sono diversi punteggi che sono attribuibili proprio alla certificazione di qualità. Questi sono bandi che andrebbero a premiare imprese che sono forti, che hanno un contesto non lunigianese, [...] che hanno un'azienda di un certo livello, di un certo tenore” (GAL Lunigiana).

Per il GAL Maremma: “L'azienda che fa un investimento a Montieri, e che prende 3 punti, territorialmente ha molto più valore per noi rispetto a quella che prende 45 punti a Poggibonsi. Però si trova in fondo alla lista e noi con quei 20 punti che riusciamo a gestire con i LEADER non ce la facciamo ad aiutarli. Insomma cerchiamo in qualche modo di assisterli per riuscire a fare una domanda il più soddisfacente possibile, però l'azienda non si può inventare la tecnologia informatica o il numero di donne coinvolte. Magari c'è solo il negozio che deve comprare lo scaffale [...] e che se chiude diventa un presidio territoriale perduto per sempre” (GAL Maremma).

I criteri regionali sono misurati su un principio di selezione a carattere regionale rivolta alla selezione dell'eccellenza o ad interventi di tipo strutturale, ma nella percezione dei GAL non rispondono compiutamente alla filosofia LEADER che deve finanziare progetti di dimensioni ridotte, per i soggetti più deboli delle aree marginali:

- “In molte Misure i bandi sono lontani dalla realtà, oppure sono pensati per una realtà regionale in cui ci sono centinaia di domande e allora questi criteri forti vengono applicati per fare selezione [...]. Nel bando sull'artigianato ci sono tutti i sistemi di qualità, poi mi si chiede di finanziare l'artigianato tradizionale... ma quanti saranno gli artigiani locali che hanno l'SA 8000?” (GAL Start).
- “Nei bandi prevalgono criteri oggettivi, [...]. Sono livelli da bando regionale, da finanziamenti su bandi da 10 milioni di euro, dove non occorre fare molta selezione: sono strutturali, si va ad intervenire sul settore” (GAL Garfagnana).

Per ridurre questo scollamento tra i bandi e il territorio il GAL Start propone una soluzione, che è stata registrata anche durante gli incontri con gli altri GAL, la ri-decentralizzazione dell'elaborazione del bando verso i GAL, ovviamente sotto la supervisione della Regione: “Se invece fosse stata data ai GAL la possibilità di fare il bando, sotto la loro supervisione, sicuramente avremmo scelto pochi criteri di priorità, privilegiando quei settori che si era detto prima,” (GAL Start).

Un'altra soluzione possibile secondo il GAL Start sarebbe quella di co-produrre il bando. Il lavoro congiunto tra GAL e Regione con la Misura 124 e con la 133 rappresenta un ottimo esempio di come si potrebbe realizzare congiuntamente un bando: “Un po' più di libertà per poter elaborare i bandi di queste Misure [sarebbe importante]. Ad esempio sulla 124 si sono avuti margini di manovra più ampi per venire incontro alle nostre esigenze.

Nella 133, su cui avevamo messo delle risorse importanti, sono stati inseriti dei paletti che non ci hanno permesso di spendere tutte le risorse, con tutti questi vincoli sulle certificazioni (ad esempio sul biologico con solo 10% dei produttori di tutto il territorio). [...] Nel Mugello abbiamo 400 produttori di biologico, nella Val di Bisenzio ce ne sono 8. A quel punto come faccio ad avere un progetto per valorizzare l'olio biologico della Val di Bisenzio? Il risultato è che non si sono spesi tutti i soldi. Poi ci può essere anche una mancanza di volontà, perché ad esempio a Firenzuola ci sono 40 produttori biologici di farro oltre ad un'industria che trasforma, ma non sono riusciti a mettersi d'accordo comunque.

Poi in realtà siamo andati a parlare con la Regione e adesso gli indirizzi della 133 sono completamente diversi: siamo noi che stabiliamo il numero di produttori biologici di una associazione per accedere ad un finanziamento, per cui se ce ne sono 10 ma quei 10 hanno un'idea chiara e forte, può valere la pena perseguire quel progetto. Il dialogo ha avuto un buon risultato anche se a posteriori. [...]. Sulla 124 siamo in corso d'opera” (GAL Start).

Coesione socio-economica e territoriale

Uno dei principi cardine che muove l'azione dei GAL ed è emerso con grande determinazione durante l'indagine qualitativa è il tema della coesione socio-economica e territoriale per cui i bandi e i criteri dovrebbero favorire i soggetti e i territori più deboli: *“Un progetto di un comune piccolo ha maggiori possibilità di essere finanziato da un bando del GAL piuttosto che da un bando regionale. I comuni più grandi hanno infatti una maggiore capacità di investimento e di progettazione e quindi di accesso ai vari bandi regionali. In fase di programmazione dobbiamo tenere conto di questi aspetti. Dobbiamo cercare di premiare alcuni Comuni del territorio che non avrebbero accesso a risorse su base regionale” (GAL Start).*

Con i criteri regionali invece si rischia di favorire i soggetti più forti:

- *“Per la micro impresa non possiamo mettere dei criteri di cui magari non hanno neanche mai sentito parlare” (GAL Start).*
- *“Rischi di andare a finanziare il negozio che ha già la capacità di investimento e di non finanziare il piccolo negozio nella piccola frazione che non ha 2.000 euro per un investimento per l'ammodernamento” (GAL Start).*
- *“I criteri non sono in linea con il LEADER, perché non tengono sufficientemente conto del territorio, della dimensione micro” (GAL Etruria).*

Per il ruolo di coesione sociale e territoriale che il LEADER deve svolgere, i GAL ambirebbero ad avere più possibilità di indirizzare le risorse al fine di mediare le capacità progettuali e le dotazioni di risorse umane e finanziarie dei soggetti del territorio. In tal senso potrebbe essere utile offrire la possibilità di non fare più bandi sulla stessa Misura in base alle fasi di programmazione ma di mantenere un'unica graduatoria che consente anche ai comuni più deboli di poter accedere alle risorse: *“Questa proposizione potrebbe rappresentare un elemento perequativo sul territorio. Fare più bandi per una stessa Misura favorisce i Comuni più preparati e che hanno più capacità progettuale. In questo caso è difficile che i contributi possano arrivare anche al piccolo progetto del piccolo Comune che pure abbiamo coinvolto con l'animazione. Più sono le graduatorie su una determinata Misura e più si ingigantisce questo problema” (GAL Etruria).*

La qualità e l'integrazione

Lasciare ai GAL la costruzione dei bandi e l'individuazione dei criteri significa garantire una selezione dei progetti non su base quantitativa ma su base qualitativa e quindi di non procedere dall'alto secondo una logica “a pioggia” ma piuttosto attraverso una logica selettiva: *“La Regione doveva lasciar liberi i GAL sul territorio di interpretare le effettive esigenze. Questa era la cosa principale da fare, e non dare finanziamenti che tra virgolette potremmo definire “PSR a pioggia”, nel senso che tutti fanno domanda e quando hanno uno standard minimo dei requisiti possono accedere ai finanziamenti di quel bando. Piuttosto sarebbe preferibile, come è successo in passato, privilegiare i progetti innovativi e di qualità. Questo ora si è perso [...]: quando hai il requisito A, B, C e D [...] accedi al finanziamento” (GAL Garfagnana).*

Per il GAL Siena, queste limitazioni sulla manovrabilità soggettiva dei GAL per cui non è possibile selezionare progetti di qualità, limitano fortemente la programmazione *“L'ultima appare quasi come una programmazione-non programmazione, [...] se io [...] non posso scegliere in un consiglio di amministrazione un progetto che ha delle qualità [...] perché non prende i due o i tre punti” (GAL Siena).*

Ma i GAL si ostinano a lavorare secondo lo stile del LEADER, il che significa portare avanti un modo di concepire il finanziamento dei progetti che non è la semplice erogazione di fondi, ma attraverso l'attività di

animazione, di accompagnamento e della selezione sulla qualità *“Per fare bandi così bastava la provincia. Noi si cerca di portar dentro delle differenze, per assurdo se non fai questo hai delle ottime performance a livello di erogazione, è ovvio perché [...]eroghi senza lavorare sui progetti, senza istruirli. L'assurdo è che se lavori come LEADER in queste condizioni, rischi di avere risultati pessimi a livello di immagine per capacità di spesa, avanzamenti eccetera. Se invece ti adegui allo strumento, allora vai avanti, però non fai vero LEADER, per cui può essere anche positivo il fatto che non si vada avanti velocemente perché vuol dire che i GAL si ostinano [...] a lavorare in ottica LEADER”* (GAL Garfagnana).

I GAL si sono sempre mossi, nella direzione della scelta dei progetti di qualità non solo attraverso i bandi e i criteri ma anche attraverso una intensa attività di animazione, indirizzata proprio a sostenere un certo tipo di progettualità piuttosto che un'altra, perché di qualità.

Come espresso con chiarezza dal GAL Start e del GAL Lunigiana, la limitazione dell'azione soggettiva dei GAL ha ridotto ulteriormente la possibilità di fare una programmazione integrata, collegando gli interventi e i diversi settori:

- *“Con i due criteri che potevamo interpretare si poteva dare poca caratterizzazione, perché di fatto ci si muoveva su una griglia con una sua forza che non potevi ribaltare con gli altri due criteri. Se il GAL avesse potuto agire in maniera diversa poteva sicuramente avere una maggiore facilità nel mettere in collegamento i propri interventi”* (GAL Lunigiana).
- *“Sull'artigianato si finanzia tutto dal barbiere a quello che si occupa delle caldaie a biomasse. Possiamo dare più punti per la trasformazione dei prodotti agricoli ma se si guarda ai punteggi complessivi passano avanti le industrie meccaniche* (GAL Start).

L'innovazione

Come è già stato evidenziato nel paragrafo 3.3, a cui si rimanda, l'innovatività che è sempre stata nelle programmazioni precedenti un criterio di selezione determinante è stato disattesa in questa fase di programmazione. Nelle programmazioni precedenti il valore aggiunto del LEADER era dato dal maggior grado di soggettività nella scelta che garantiva l'individuazione delle progettualità più innovative:

- *“La riduzione dell'elemento innovazione all'interno dei bandi ha portato a finanziare anche l'autocarrozzeria che compra le chiavi inglesi, a patto che non siano sostitutive delle vecchie”* (GAL Etruria).
- *“Prima c'era una certa sovrapposizione tra quello che si poteva finanziare tra le Misure LEADER e il PSR, ma una diversificazione c'era: quando si andava a valutare il progetto LEADER si valutava l'innovatività, e l'impatto sulla crescita generale”* (GAL Appennino Aretino).

Come già argomentato nel paragrafo 3.3, emerge dai GAL l'idea che l'innovazione non sia una categoria definita teoricamente, ma debba essere relativizzata al contesto territoriale dove si vuole intervenire; quindi il concetto di innovazione non corrisponde per il LEADER al concetto di eccellenza ma ha un radicamento nella valorizzazione delle risorse endogene e in una realtà “marginale” innovazione nella capacità i sostenere processi nuovi da parte dei soggetti deboli.

3.4.4 Eterogeneità dei territori e rischio di aumentare le disparità intra-territoriali

Quasi tutti i GAL hanno sottolineato che all'interno dei territori elegibili esistono delle grandi disparità. In questo quadro per i GAL l'obiettivo è quello di favorire le aree più montane: *“Io credo che il compito del GAL non sia solo quello di valorizzare il fondovalle, ma tutto il territorio che c'è intorno, e se riusciamo a fermare la gente sul posto, abbiamo risolto tutti i problemi”* (GAL Lunigiana).

Per il GAL Start, l'entrata nel territorio elegibile del Chianti ha ridefinito gli equilibri intra-territoriali *“Con l'entrata dei Comuni del Chianti, che hanno un impatto notevole dal punto di vista economico, con dei settori molto forti [...] il rischio era quello di sbilanciare [la distribuzione dei finanziamenti] con dei settori che tornavano ad essere predominanti”* (GAL Start).

Queste diversità si concretizzano nella difficoltà da parte di certi attori privati e pubblici delle aree marginali che non hanno le stesse risorse strutturali di quelli più avanzati o più grandi, così da essere in grado di elaborare una progettualità di un certo tipo o di soddisfare i criteri previsti dai bandi:

- *“I Comuni grandi hanno un'altra capacità d'investimento e di progettualità”* (GAL Appennino Aretino).
- *“Spesso negli enti pubblici, soprattutto in quelli più piccoli, non ci sono le professionalità per accedere ad un finanziamento. In quelli grandi invece spesso le hanno. Non è un caso che il Comune di San Casciano quando si presenta vince sempre, ha i tecnici e la capacità di progettualità e di spesa [...] mentre Firenzuola e Palazzuolo arrivano spesso ultimi perché sono in pochi e i funzionari fanno un po' di tutto”* (GAL Start).
- *“Ci sono comuni piccoli, dove ci si trova a dover seguire tutto, ed anche dando incarichi esterni nelle situazioni in cui sono questi comuni, non si va di certo a migliorare. Anche quella è una realtà di cui bisogna tener conto”* (GAL Garfagnana).

Oppure può capitare che al di là della dotazione di risorse, esistano anche problemi di sensibilità, di interesse e di attenzione: *“La zona della Garfagnana è la zona più forte senza ombra di dubbio, rispetto a Pistoia ed all'Alta Versilia. [In Garfagnana il LEADER] è molto più sentito, c'è molta più partecipazione, sia a livello di micro imprese, sia a livello di enti pubblici, c'è anche l'interesse”* (GAL Garfagnana).

Per il GAL Appennino Aretino, lo sforzo deve essere diretto a favorire le aree più marginali ed in tal senso in tutti i bandi è stato inserito il criterio dei territori D, perché chi permane in quelle zone e mantiene un'attività economica svolge un'azione eroica: *“I punteggi che hanno fatto la differenza sono stati quelli riferiti ai comuni D ed agli esercizi commerciali nei centri storici, perché mantenere i piccoli esercizi nel centro di Bibbiena dove c'è l'Ipercoop sotto casa è a suo modo eroico. C'era il rischio che dominassero i progetti di Cortona, San Sepolcro etc., invece [in questo modo] nelle parti alte delle graduatorie ci sono comuni piccoli e microaziende”* (GAL Appennino Aretino).

Secondo i GAL questa differenziazione intra-territoriale dovrebbe essere tenuta in considerazione, e in questa fase di programmazione si sarebbe dovuta mantenere la possibilità di fare bandi per area come nel LEADER Plus : *“Un dettaglio che ha influito molto è che nel LEADER Plus avevamo fatto dei bandi per area e avevamo individuato delle Misure sulla base della concertazione fatta, sapendo che loro volevano lavorare su un determinato aspetto”* (GAL Appennino Aretino).

Da questo punto di vista il GAL Etruria ha comunque realizzato dei bandi divisi per area, forzando la normativa:

- *“Perché due bandi? Perché gli stessi criteri avrebbero favorito delle aree a scapito di altre. Un solo esempio: nella Misura 323b il criterio delle aree di maggior interesse naturalistico avrebbe favorito la zona dell'Isola d'Elba, il cui territorio è tutto di interesse naturalistico”* (GAL Etruria).
- *“Il problema è l'equità del bando, fra due territori non simili. Un altro bando, quello della Misura 321a, dava un punteggio alto per un criterio legato alla presenza del disagio. E' chiaro che nell'area pisana, in particolare nelle zone delle colline pisane, questo rappresentava un vantaggio. Ma perché non poter investire nel sociale, anche sull'Elba? [...] L'Elba a suo modo è una zona disagiata, dove i ragazzi vivono due mesi l'anno intensamente, concentrando in quel periodo lavoro e divertimento, e dove il resto dell'anno tutto si svolge a ritmi troppo blandi, con un forte disagio giovanile* (GAL Etruria).

Anche nel territorio del GAL Siena sono presenti grandi disparità tra ambiti territoriali diversi: *“Abbiamo delle realtà molto diversificate [...] con punti d'eccellenza dal punto di vista culturale, paesaggistico ed economico [...]. In un territorio come quello della provincia di Siena, come di altre province [...] hai l'ottimo e hai le criticità [...] e così diventa difficile attivarsi in modo omogeneo sui bandi”* (GAL Siena).

Tuttavia il GAL Siena vede delle criticità anche nella suddivisione dei bandi per aree, legate alla rischio di avventurarsi verso una divisione delle risorse su base demografica a seconda di quanto abitanti ci siano nelle

varie sub-aree: *“Dividersi le risorse sulla base degli abitanti sembra un meccanismo di difficile gestione”* (GAL Siena).

La logica di intervento del GAL Siena, quindi, è diversa: si ha un unico territorio in cui i vari soggetti entrano in competizione. Ovviamente, dato che esistono delle disparità, ci sono dei soggetti che devono essere aiutati di più, ma essenzialmente attraverso l’animazione *“Discriminare tra le aree[...] è un aspetto che non abbiamo tenuto in considerazione perché siamo partiti sempre dall’idea [...] che l’area era una, con gli enti in competizione uno con l’altro [...] . Tuttavia è vero che alcuni enti vanno seguiti in un modo, altri in un altro [...]: e in questo modo si riusciva, anche se con difficoltà, ad ottenere una competizione alla pari”* (GAL Siena).

3.4.5 La mancanza delle Misure per l’agricoltura, le limitazioni nelle scelte delle Misure e la non attivazione dei PIT

In modo enfatico è stato sottolineato dai GAL come la mancanza delle Misure per l’agricoltura, eccezion fatta per le Misure 124 e 133, abbia generato una forte discontinuità rispetto al passato, che non è stata ben gradita. Le parole espresse dal GAL Appennino Aretino a riguardo sono abbastanza eloquenti: *“Non c’è la possibilità per le singole aziende agricole di partecipare come invece dato agli altri settori ... quindi cade quello che era il grosso del nostro intervento: tutto l’asse 1 e l’asse 2 non intervengono”* (GAL Appennino Aretino).

A questo si aggiunge una ulteriore restrizione. Le Misure 124 e la 133 sono considerate come Misure limitanti perché possono intervenire meglio in territori dove il tessuto imprenditoriale agricolo è forte. Per il GAL Appennino Aretino si tratta quindi di Misure difficilmente applicabili¹⁴ col risultato che si è ridotto ulteriormente il campo di azione sul settore primario: *“D’altro canto c’è il settore agricoltura che si è trovato con solo queste due Misure 133 e 124, che per quanto importanti non potevano avere una attuazione diffusa come nel turismo e nel commercio: numericamente i progetti erano pochi, particolari, e quindi non si è intervenuti più nel settore agricolo come eravamo abituati a fare in passato”* (GAL Appennino Aretino)¹⁵.

Il GAL Garfagnana ribadisce il concetto sottolineando, come già visto in precedenza, la debolezza del settore agricolo locale: *“I progetti di precompetitività si fanno dove ci sono delle forze economiche dietro, ma qui da noi il settore agricolo-forestale, è poco strutturato”* (GAL Garfagnana).

Anche il GAL Etruria evidenzia lo stesso problema in altri termini, *“La 124 e la 133 sono abbastanza complesse come Misure, ma soprattutto non c’era un’idea forte da cui partire da parte del territorio e delle organizzazioni di categoria da noi contattate. Nella seconda fase invece il territorio si è dimostrato disponibile a presentare progetti interessanti sulla 133: apriremo quindi quella Misura”* (GAL Etruria).

La mancanza delle Misure per il settore agricolo ha per i GAL una forte limitazione in quello che è una delle specificità fondanti del LEADER, ovvero la logica dell’integrazione:

- *“Lo sviluppo integrato tra settori e tra pubblico e privato l’abbiamo nel DNA: lo sviluppo locale è sviluppo integrato, infatti per questo ci manca il settore agricolo, non semplicemente per dare soldi alle aziende agricole”* (GAL Appennino Aretino).
- *“Sicuramente togliere [...] le aziende agricole ci rende zoppa la programmazione perché si può cercare di premiare l’artigianato artistico collegato alle produzioni locali, ma poi magari il finanziamento finisce a uno che fa gli infissi [...]. Quindi il collegamento con l’agricoltura può essere enunciato ma lascia il tempo che trova”* (GAL Maremma).

¹⁴ La mancanza del settore agricolo è particolarmente evidente per il GAL Appennino Aretino anche in conseguenza ad una certa difficoltà a poter attivare e implementare le Misure 124 e 133 che sono inadatta ad intervenire nel contesto locale. In tal senso le Misure 124 e 123 possono avere in linea teorica una valenza LEADER ma ciò si scontra con la capacità di investire delle aziende piccole e a livello locale *“Nel settore agricolo [...] c’è stata una difficoltà di investimento e queste due Misure sono di difficile attuabilità”*. Secondo il GAL queste misure non rispondono alle esigenze e possibilità delle aziende agricole locali, l’intervento delle Misure 124 e 133 *“risponde alla logica di filiera a progetti, e le nostre aziende non riescono a farla”* (GAL Appennino Aretino).

¹⁵ Un aspetto specifico ha contribuito a rendere ancora più difficile la Misura 133 per il GAL Appennino Aretino: si tratta della certificazione legata a specifici marchi (DOP, IGP, DOCG), limitazione questa, che è intervenuta dopo la redazione della SISL: *“che non era così quando abbiamo fatto la SISL: questa configurazione è venuta dopo, ... e io ad Arezzo ho solo la DOP della castagna di caprese ... era una misura interessante ma non è finita bene”* (GAL Appennino Aretino).

Questo concetto è ricordato anche dal GAL Garfagnana, che amplia il discorso mettendo in evidenza come la natura del LEADER sia quella dello sviluppo locale integrato che nasce dal territorio, per cui ai GAL non doveva essere offerto un pacchetto di Misure dato tra cui scegliere, ma doveva piuttosto essere garantita la possibilità di accedere a tutte le Misure che sarebbero state scelte sulla base delle esigenze e delle strategie territoriali. Questo, ad esempio, avrebbe garantito la possibilità di integrazione del commercio, vedi aree mercatali, con l'intera filiera agricola:

- *“Doveva essere una programmazione che veniva dal territorio [...] senza essere limitata: doveva essere una programmazione più libera” (GAL Garfagnana).*
- *“Il limite della programmazione è che il LEADER, [...] doveva essere uno strumento che attingeva a tutte le Misure. [...] In questo modo magari l'area mercatale agricola poteva essere coinvolta nella filiera agricola con qualche altra Misura. Invece è stato limitato solo ad alcune Misure, il che, secondo me, è un errore” (GAL Garfagnana).*

A questo si aggiunge la possibilità di offrire la possibilità di introdurre nuove Misure, come è stato fatto in altri territori europei. Il GAL Garfagnana ad esempio ha proposto una Misura “nuova” extra-pacchetto LEADER volta a dare incentivi a chi va ad abitare nelle aree rurali nella ristrutturazione dell'abitazione con tecniche di basso impatto ambientale, ma la richiesta non è stata accolta dalla Regione: *“Il tema è quello di raccogliere tutte le misure rivolte a migliorare le condizioni di vivibilità delle zone marginali per favorire la vivacità di tutto il territorio. Noi avevamo proposto anche una Misura extra LEADER alla Regione, che mirava a dare incentivi a chi risiede o a chi va ad abitare nelle aree, per la ristrutturazione dell'abitazione con tecniche di basso impatto ambientale[...]. Questo la Regione l'ha scartato, mentre altri GAL l'hanno fatto in altri territori europei. Forse qui c'è un po' di volontà di non complicarsi la vita con Misure nuove, LEADER doveva avere Misure specifiche, meno male che la nuova programmazione lo ribadisce” (GAL Garfagnana).*

Per il GAL Start la soluzione migliore sarebbe stata quella di selezionare tra tutte le Misure attivabili nel PSR (dei tre assi): una volta preparata la strategia, la Regione avrebbe dovuto consentire la possibilità di attivare altre Misure. Scegliendo tra tutte le Misure sarebbe stato possibile creare sinergie e fattori di propulsione tra Misure diverse *“oppure almeno aver potuto scegliere altre Misure del PSR come la 123, che poteva essere un elemento aggiuntivo alla 124: nella 124 si applica la ricerca e con la 123 si affronta il punto di vista produttivo-occupazionale” (GAL Start).*

Per il GAL Maremma, per realizzare una vera programmazione integrata, doveva essere offerta la possibilità di agire su una trasversalità di Misure, volte a costruire dei progetti integrati. In tal senso, la Regione Toscana avrebbe dovuto attivare i Progetti Integrati Territoriali (PIT), come è accaduto in altre Regioni: *“La specificità del GAL poteva spingersi ad abbracciare diverse Misure del PSR in maniera trasversale o uscire anche fuori dal PSR [...]. Poteva, cosa che hanno fatto altre regioni, [agire su] una trasversalità di Misure e con una modalità di intervento basata sui famosi PIT, che noi abbiamo anche chiesto a suo tempo, in maniera da focalizzare le vocazioni territoriali” (GAL Maremma).*

3.4.6 L'introduzione del Sistema ARTEA

Il GAL della Toscana evidenziano un certo disagio dovuto all'introduzione del sistema ARTEA. Esistono dei livelli di insoddisfazione differenziati sulle questioni tecniche, ad esempio sul sistema informatico o sulla modulistica, tuttavia, ad una analisi più profonda emerge un rilievo comune che merita di essere considerato con doverosa attenzione. Al di là di quelli che possono essere le problematiche operative ciò che preoccupa i GAL è la logica di «burocratizzazione» che giustifica il sistema ARTEA. Una logica, come abbiamo già evidenziato in precedenza, che implica standardizzazione e quindi:

- Centralizzazione, che viene percepita come perdita di controllo e di azione da parte dei GAL;
- Formalizzazione, nel senso del focalizzare l'attenzione sugli aspetti formali piuttosto che sostanziali;
- Deterritorializzazione delle scelte, vissuta come riduzione della possibilità di legare le scelte ai contesti locali;

- Disgiunzione tra le Misure, ovvero possibile impossibilità di realizzare progetti integrati;
- Distanziamento tra GAL e attori territoriali;
- Complessità delle procedure, strettamente legata ad una maggiore complessità dei bandi.

Queste problematiche sono emerse in modo uniforme tra i diversi GAL; nel proseguo del paragrafo tuttavia, riporteremo sole le parole dei GAL in cui la singola problematica è stata approfondita in modo diretto, soprattutto nel caso in cui sono state sollevate questioni specifiche.

Un ulteriore tema su cui rivolgere l'attenzione è quello della trasparenza, che è stato evidenziato in modo diretto in relazione ad ARTEA dal GAL Etruria e dal GAL Garfagnana ma, come abbiamo sottolineato in precedenza, è un ambito di riflessione già emerso in relazione al tema dei bandi e che, a parere soggettivo del Valutatore, può avere una valenza, anche se non esplicitata in modo diretto, per gli altri GAL.

Centralizzazione

Il sistema ARTEA comporta una centralizzazione regionale non solo degli indirizzi ma anche degli aspetti gestionali dei bandi. Di conseguenza viene meno la possibilità di agire più rapidamente da parte del GAL, che è il soggetto referente sul territorio e quindi vicinissimo alle istanze dei potenziali beneficiari in fase di selezione e dei beneficiari in fase di erogazione: *“Il problema è che quanto più sono vicini gli strumenti ai soggetti territoriali, tanto più è facile gestire le cose. Questo aspetto ora è cambiato. Prima per risolvere un problema non dovevo parlare con Firenze: il tesoriere era il GAL, poi nel LEADER 2 era la Comunità Montana, ora è diverso, [...] con ARTEA il percorso è diventato più complesso”* (GAL Garfagnana).

Formalizzazione

L'inserimento all'interno del sistema ARTEA ha implicato una standardizzazione e una formalizzazione delle procedure che ha portato come conseguenza negativa una focalizzazione sugli aspetti formali piuttosto che su quelli sostanziali in fase di selezione dei progetti.

Il sistema ARTEA in quanto tale, in quanto procedura-filtro per la selezione, diventa esso stesso un criterio di selezione, una barriera all'entrata che, alla luce anche dell'esperienza maturata dai GAL fino al momento dell'indagine di campo, rischia di avere delle ripercussioni evidenti sui potenziali beneficiari ma anche sui GAL i quali devono distogliere l'attenzione dall'animazione volta a stimolare, sostenere e accompagnare una progettualità di qualità ed invece concentrare energie e risorse verso il perseguimento della regolarità formale delle domande:

- *“Con ARTEA (ma in generale con la normativa europea, con i meccanismi complicati che si generano) pesa molto di più accompagnare il progetto verso una necessaria regolarità formale [...]. Al di là della qualità del progetto, che dovrebbe essere il nostro primo pensiero, bisogna stare attenti [a non compromettere il finanziamento], per non arrivare all'accertamento finale con il rischio che le cose vadano male”* (GAL Garfagnana).
- *Ci dobbiamo preoccupare più delle norme che dell'animazione, [...] ARTEA [...] formalmente è il primo passo selettivo [...]. In molti casi abbiamo avuto errori nell'inserimento delle domande [...], due domande da Enti pubblici che hanno preso zero punti... è ovvio che si tratta di un errore, dovuta ad un'incapacità di muoversi nel sistema. Allo stesso modo abbiamo avuto 4 o 5 privati che non sono riusciti a chiudere la domanda [...]. Non sono pochi”* (GAL Garfagnana).

La standardizzazione e la ricerca di parametri oggettivi non necessariamente garantisce la qualità del progetto selezionato, che va considerata al di là della dimensione procedurale: *“Alla fine può risultare più facile arrivare in cima in graduatoria su ARTEA piuttosto che costruire un progetto qualitativamente soddisfacente perché lì è importante capire il meccanismo”* (GAL Maremma). I GAL non sono contrari al sistema informatico, ma tale sistema può essere salvaguardato e valorizzato magari riuscendo a garantire dei margini di manovra ai GAL.

Deterritorializzazione

La focalizzazione sugli aspetti formali determinata dalla formalizzazione sopra descritta, genera anche un processo di deterritorializzazione degli interventi. Questo fattore può essere descritto come l'impossibilità da parte del GAL di incidere sulla scelta delle progettualità sulla base delle diverse connotazioni socio-economiche che hanno i territori LEADER. La deterritorializzazione non è legata tanto al sistema informatico, quanto piuttosto al processo che c'è dietro. Al contrario i GAL riconoscono, in modo condiviso, la necessità di margini di manovra soggettivi volti a favorire la coesione socio-economica e territoriale, all'interno del proprio territorio eleggibile: *“Per noi è molto importante mantenere e attrarre la popolazione perché nelle aree marginali mantenere la popolazione significa anche tutela e salvaguardia del territorio [...]. In queste zone molto periferiche il sostegno va misurato sulla caratterizzazione del territorio stesso, cioè non posso fare una Misura che va indistintamente su ARTEA sia per Castell’Azzara che per Poggibonsi perché chi sta a Poggibonsi dispone di un sistema di informazioni superiore. A Castell’Azzara va costruita una Misura che sia accessibile, con un “vestito” molto diverso. A Castell’Azzara, come in Lunigiana, come in montagna, ci sono dei piccoli eroi che comunque sono sempre di meno, Ci chiedono sempre una mano e hanno delle grossissime difficoltà a confrontarsi con un sistema complesso come quello regionale con determinati standard. La qualità della progettazione non la si può guardare con gli stessi occhiali perché la qualità non sempre la vedo nel workplan o del punteggio che la riguarda.* (GAL Maremma).

Il GAL Maremma cita a conforto di queste considerazioni l'esempio del progetto di Montieri e di quello di Poggibonsi già richiamato nel paragrafo 3.4.3, a proposito della questione della distanza dei criteri dalle condizioni reali dei contesti socio-economici reali.

Disgiunzione

Come è già stato evidenziato nel paragrafo precedente, il GAL Siena ha sottolineato che non è stato possibile agire su di una trasversalità di Misure attraverso i PIT, e ciò è riconducibile in parte all'inserimento all'interno del sistema ARTEA, non del tutto adatto alla complessità di questo tipo di progettualità.

La difficoltà di muoversi nella logica della integrazione tra le Misure, ha portato i GAL ad una modalità di finanziamento non in linea con la natura del LEADER, simile alle Province o alle Comunità Montane: *“Questa più che una strategia diventa una modulistica compilativa che non si differenzia rispetto quello che hanno fatto le provincie e le comunità montane, con un approccio compilativo che non influisce sulle Misure, sui bandi, sulla tipologia di investimento”* (GAL Maremma).

Complessità

Formalizzazione, standardizzazione e centralizzazione, ad ogni modo, non sono state introdotte dal sistema ARTEA né devono essere considerate una conseguenza del sistema informatico, come sostiene il GAL Garfagnana *“ARTEA è un software, fondamentale”*, ma piuttosto appaiono come il frutto di una burocratizzazione che ha condotto ad una maggiore complessità delle regole. Come già evidenziato in precedenza per ogni modifica apportata, c'è bisogno di modificare il DAR e tutto questo rappresenta un'aggiunta di impegno in termini di tempo che incide enormemente sull'azione dei GAL: *“Secondo me [...] è un problema di procedure, di attuazione, [...] le procedure e le norme portano via un sacco di tempo, non sono snelle perché le cose le devi rivedere in continuazione”* (GAL Garfagnana).

Nelle fasi precedenti del LEADER quando era il GAL a gestire i bandi, il contenuto degli stessi bandi e la procedura burocratica rendevano più facile l'accesso ai potenziali beneficiari, adesso invece risulta tutto molto complesso.

Per i privati, se c'è una collaborazione da parte delle associazioni di categoria questo ostacolo può essere superato, altrimenti può diventare una barriera difficilmente sormontabile soprattutto per i soggetti più deboli: *“Le modalità di presentazione e di gestione della domanda sono un po' troppo limitanti soprattutto per i piccoli, perché essendo dentro al PSR siamo dentro il sistema ARTEA, che non è così facile da gestire [...]. Prima avevamo un altro modello di gestione interno ai GAL, le domande venivano presentate in cartaceo, molto semplici, e ARTEA era l'organismo pagatore. Facevamo tutto noi e gli passavamo il cartaceo. Adesso si è molto complicato”* (GAL Start).

Per il GAL Etruria la centralizzazione dei pagamenti può avere una ragione di esistere, ma inserire il sistema ARTEA anche a livello di mandato di pagamento è una complicazione che potrebbe essere recuperata ricentrando tale funzione sui GAL: “*Se una normativa dice che ci vuole una centrale unica di pagamento, va bene. Ma per i pagamenti basta fare i mandati. Non ha senso che noi si acceda ad un portale [...] noi facevamo questo lavoro benissimo per conto nostro*” (GAL Etruria).

Il GAL Siena evidenzia uno specifico aspetto della complessità introdotta in questa fase di programmazione, che riguarda i collaudi, argomentando che in questa programmazione il sistema è più farraginoso “*perché noi facevamo i collaudi [...] con una media, mi sembra, di 15 passaggi [...] . Oggi per fare un collaudo, se trovi dentro più di una fattura, ci vogliono intorno ai 32, 35 passaggi: è qualcosa di farraginoso [...] e tra l'altro non tutela quegli aspetti che si pensa che tuteli*” (GAL Siena).

Distanziamento

Il GAL Appennino Aretino non ha riscontrato particolari problemi tecnici con il sistema ARTEA, tuttavia l'effetto negativo generato riguarda la rottura del legame diretto tra GAL e beneficiario privato, che ha sempre qualificato il lavoro del GAL. Senza peraltro che ciò comporti un giudizio negativo sul piano complessivo:

- “*Sul privato con il sistema ARTEA l'abbiamo un po' perso, questo rapporto. Parliamo più con i compilatori che con l'azienda, e questo è un peccato*” (GAL Appennino Aretino).
- “*Noi ci troviamo bene con il sistema ARTEA, le lamentele continue io le trovo eccessive. Ci sono dei problemi, però ci sono delle cose sicuramente utili per stare all'interno del PSR per non avere discussioni poi su determinate cose*” (GAL Appennino Aretino).

Nelle precedenti programmazioni le progettualità erano presentate direttamente dai potenziali beneficiari e supportate dallo stesso GAL. Adesso questa relazione stretta non esiste più perché i potenziali beneficiari non sono più in grado di presentare la domanda da soli e devono passare dall'associazioni di categoria: “*Con il LEADER Plus, nel privato, tanta gente presentava la domanda da sé, e prima ci si lavorava insieme [...] ora [con ARTEA] le domande le presenta l'associazione di categoria*” (GAL Siena). Questo però può essere limitativo nella selezione dei progetti di qualità perché le associazioni svolgono essenzialmente una funzione compilativa legata a criteri definiti: “*Questi progetti non sono studiati, non sono fantasiosi [...] si guarda alla voce di spesa*” (GAL Siena). Nelle passate programmazioni invece il GAL nella selezione doveva entrare nel merito del progetto: “*Le nostre istruttorie erano poi alla fine su quello che richiede l'argomentazione a supporto [...] cioè sul merito [...]*” (GAL Siena).

Attraverso questa relazione diretta e la flessibilità di scelta dei GAL nella decisione delle graduatorie era possibile avere una selezione sulla base della qualità del progetto. Ora la finanziabilità è legata a dei criteri e alla correttezza nella compilazione della domanda.

Questo problema è particolarmente rilevante in quanto il valore aggiunto del LEADER rispetto ai tradizionali sistemi di finanziamento risiede proprio nell'attività di animazione e quindi nell'accompagnamento del beneficiario, come già ricordato dall'Appennino Aretino con la narrazione della visita della CCE ai beneficiari, e da altri GAL con altri spunti.

Errori, collaudo preventivo e ritardi nella modulistica

Alcune osservazioni proposte dai GAL riguardano aspetti specifici. Si tratta in sintesi delle seguenti:

- Come sottolineato dal GAL Garfagnana ci sono stati degli errori e delle difficoltà emerse nella fase di avvio ma che vengono considerate fisiologiche: “*Alcune difficoltà da parte dei beneficiari, all'inizio ci sono state[...]: alcune domande non sono state concluse nei tempi previsti, altri non si sono dati i punteggi[...]. Però credo sia stata una cosa abbastanza fisiologica*” (GAL Garfagnana).
- A parere del GAL Garfagnana le difficoltà incontrate all'inizio si sarebbero potute evitare se il sistema fosse stato collaudato prima dell'avvio dei bandi: “*Tuttavia è vero che ARTEA non è stata roduta prima,*

ma in contemporanea al PSR e questo ha creato notevoli problemi. Fosse stato già un sistema ben consolidato, avrebbe probabilmente impattato meno sulla tempistica e su altre criticità” (GAL Garfagnana).

- Secondo il GAL Siena i tempi lunghi della modulistica hanno generato forti ritardi nella rendicontazione: *“I primi passaggi con ARTEA sono stati difficili e tutt’ora le problematiche sono tante. Soprattutto i passaggi [...] legati alla modulistica. [...]. Purtroppo noi fino a dicembre non riuscivamo a rendicontare, anche perché non esisteva la modulistica. C’erano gli artigiani, i privati in generale, che erano pronti a rendicontare [...] ma nel sistema ARTEA non c’era ancora la modulistica predisposta e quindi questo non ci permetteva di andare avanti”* (GAL Siena).

3.4.7 L’effetto più evidente delle problematiche emerse: la riduzione della capacità di spesa

Come sottolineato sia dal GAL Garfagnana che dal GAL Siena, l’effetto più evidente delle problematiche emerse con l’inserimento del LEADER all’interno del PSR è stato quello di una forte riduzione della capacità di spesa dei GAL:

- “Nella passata programmazione a livello nazionale eravamo all’83% per l’erogato e certificato della programmazione LEADER. Oggi siamo poco sopra al 5 (e va notato che nella passata programmazione si certificavano solo gli accertamenti finali, mentre questa volta si certificano sia gli accertamenti che gli anticipi) e questo succede, pur con le solite punte, con una riduzione omogenea a livello nazionale, [...]sia, ad esempio, che si abbia AGEA [l’Agenzia per le Erogazioni in Agricoltura], sia che si abbia ARTEA, Teoricamente chi si basa su ARTEA dovrebbe essere più agevolato di chi ha AGEA, e invece non è così, per cui il problema è che tutti sono nel PSR: il problema è proprio all’origine” (GAL Garfagnana).
- “Se si verificano i dati della programmazione passata, della spesa e del collaudato rispetto a quella di oggi il calo è drammatico”(GAL Siena).

3.5. SINTESI ED ELEMENTI DI RIFLESSIONE

Il Capitolo che si chiude con il presente paragrafo aveva lo scopo di proporre i risultati degli incontri diretti svolti con le strutture dei GAL presso le loro sedi. Si è cercata una sintesi dei contenuti, estremamente articolati, emersi dalle giornate di lavoro e, nell’ottica di offrire ai GAL uno spazio di espressione delle proprie considerazioni, si è optato per mantenere, quando possibile, l’ancoraggio alla loro testimonianza diretta, con ampio uso di citazioni esplicite.

Questo può apparire in prima battuta come una riduzione del ruolo del Valutatore a semplice portavoce degli intervistati, in questo caso degli staff dei GAL, tuttavia il ruolo del Valutatore emerge nella selezione degli argomenti trattati, nella loro disposizione in macro-temi organici, e non da ultimo nel costante sforzo di riferire le riflessioni e le considerazioni dei GAL a due finalità ultime:

- produrre le mappe gerarchiche degli obiettivi come elemento catalizzatore delle riflessioni, anche autocritiche, sull’attività di programmazione svolta dai GAL e come attività preparatoria ai fini della prossima fase di programmazione;
- arrivare a definire, in modo condiviso, una batteria di indicatori aggiuntivi che riuscisse a rendere conto del “valore aggiunto” Leader e più specificamente degli obiettivi che i GAL si proponevano di conseguire, in modo esplicito ma a volte anche implicito, con la loro programmazione strategica.

L’articolazione del capitolo riflette i temi su cui si è incentrata la riflessione, come di seguito dettagliato:

1. *i processi di formazione delle SISL, con particolare attenzione alle forme di concertazione che hanno portato all’elaborazione delle strategie, e dell’animazione territoriale;*
2. *la ricostruzione delle strategie di programmazione attraverso la ricostruzione di una mappa gerarchica degli obiettivi;*

3. *il perseguimento del “valore aggiunto” Leader, con riflessioni sui punti di forza dell’azione dei GAL e con l’evidenziazione di alcune potenzialità non ancora sfruttate appieno;*
4. *alcuni elementi di criticità risultanti dall’inserimento del Leader nel PSR e, più in generale, dalle norme entro le quali i GAL sono tenuti a muoversi, con le conseguenze che, dal punto di vista dei GAL, si sono avute sul piano della formulazione delle strategie sia su quello dei contenuti di programmazione;*
5. *un ultimo punto di confronto, quello relativo all’individuazione di possibili indicatori aggiuntivi da aggiungere a quelli comuni, non è stato oggetto di uno specifico paragrafo, ma ha alimentato parte delle discussioni precedenti, e soprattutto ha contribuito a sviluppare la batteria stessa di indicatori, poi definita nel dettaglio nel confronto con gli Uffici regionali con come riportato più avanti nel prossimo capitolo 4.*

Tra gli spunti e gli elementi di riflessione più significativi emersi si possono proporre i seguenti:

a. Concertazione e animazione

- le attività di concertazione sono state svolte dai GAL secondo approcci che variano dalla consultazione dei soggetti territoriali alla vera e propria programmazione partecipata;
- non in tutti i casi la concertazione ha consentito l’inclusione dei soggetti meno organizzati e, in generale, di quelli che non risultavano tra i potenziali beneficiari delle Misure;
- le attività di informazione e animazione sono spesso legate alla specifiche prospettive di finanziamento sul bando, e meno alla definizione di una strategia condivisa di sviluppo territoriale.
- su questi punti, il Valutatore suggerisce che nella prossima fase di programmazione, ovviamente nei limiti consentiti dalle risorse disponibili, delle norme e della tempistica, si ponga la maggior attenzione possibile ai processi di costruzione della SISL, così come attenzione è riposta ai documenti prodotti. La proposta ai GAL di uno specifico percorso di costruzione, ricorrendo ove possibile ad un supporto esperto, può aiutare i GAL ad aprirsi verso forme di programmazione partecipata, con il contributo attivo dei vari gruppi portatori di interesse, e non solo dei più strutturati o di quelli direttamente coinvolti come potenziali beneficiari.

b. Formulazioni e contenuti

- nonostante la comune struttura impostata dalla Regione, ci sono margini per rendere più lineare ed omogenea l’articolazione delle strategie delle SISL, anche in modo da facilitarne una lettura comparata;
- i GAL possono mostrare una maggiore intraprendenza nell’evidenziare e motivare i propri specifici obiettivi strategici, pur nell’ambito di una struttura per tematismi data. La struttura per tematismi, peraltro, è stata percepita dai GAL più come vincolo che non come supporto ad una programmazione integrata, obiettivo invece perseguito dall’Autorità di Gestione;
- si è rilevata una tensione tra due opposte direttrici di programmazione: quella che parte dall’analisi territoriale e dai fabbisogni da un lato, quella che parte dalle Misure concretamente attivabili dall’altro. Tale dialettica appare in parte inevitabile e persino proficua, in quanto attiva una dialettica tra due ancoraggi entrambi significativi della programmazione, ma è opportuno che sia esplicita e non porti a “salti logici” nella programmazione;
- si avverte una analoga tensione tra una logica di intervento “lineare”, indotta dal PSR, e una logica più “integrata”, nella quale ciascuna Misura concorre assieme alle altre al perseguimento di più obiettivi trasversali, ereditata dalle passate iniziative Leader. Una logica pienamente integrata, d’altronde, almeno come concepita dalla maggior parte dei GAL, è in parte preclusa dall’impossibilità di includere nella programmazione Leader le Misure che fanno capo agli assi I (con l’eccezione delle Misure 124 e 133) e II.

c. Spunti di riflessione a partire dalle difficoltà riscontrate

Alcuni elementi potenzialmente migliorabili, sempre rispetto al punto di vista dei GAL, possono essere riportati sinteticamente sotto forma di alcuni suggerimenti che i GAL hanno proposto al Valutatore nel corso degli incontri:

- di poter scegliere tra un ventaglio più ampio di Misure PSR ed eventualmente introdurre la possibilità di attivare Misure ad hoc;
- di essere in parte alleggeriti dalle attività amministrative, di selezione e di controllo, a vantaggio delle attività di concertazione, di animazione territoriale, di raccolta del parco progetti e accompagnamento delle progettualità (potendo quindi contare su maggiori risorse per queste attività);
- di avere maggiore flessibilità riguardo ad alcuni criteri da seguire nella selezione dei progetti per poter meglio interpretare le specificità di territori rurali marginali nei quali si agisce, nel rispetto delle norme comunitarie.

CAPITOLO 4. INDIVIDUAZIONE DEGLI INDICATORI AGGIUNTIVI E CONTRIBUTO ALL'IMPOSTAZIONE DELLE ATTIVITÀ DI MONITORAGGIO

4.1 PROCESSO DI INDIVIDUAZIONE DELLA BATTERIA DEGLI INDICATORI AGGIUNTIVI

Come richiamato nel capitolo introduttivo, uno degli obiettivi del lavoro era l'individuazione e l'elaborazione di una batteria di indicatori aggiuntivi (generali, specifici ed operativi) che fosse in grado, assieme agli indicatori comuni già presenti nel PSR, di rendere conto dei risultati raggiunti attraverso l'attivazione delle MSA attuate con il metodo LEADER.

L'analisi doveva dunque condurre non solo all'individuazione degli indicatori aggiuntivi, ma anche alla loro elaborazione metodologica. Tale elaborazione da un lato è stata funzionale da un lato alla verifica dei requisiti SMART, dall'altro ha fornito il riferimento teorico ed operativo per l'impostazione dei flussi di informazione funzionali all'espletamento delle attività di monitoraggio. Nel dettaglio, la batteria di indicatori è stata individuata attraverso i seguenti passaggi.

1. Ricognizione sugli indicatori comuni definiti a livello di Misura, effettuata tramite l'analisi del PSR e sul QCMV. Si è quindi costruita una prima tabella degli indicatori comuni di prodotto, di risultato e di impatto, relativi alle Misure del PSR attuate con metodo LEADER.
2. Individuazione di alcuni indicatori aggiuntivi pertinenti rispetto al fabbisogno conoscitivo relativo al perseguimento degli obiettivi espressi nelle SISL, e da sottoporre alla condivisione dei GAL. In questa fase i valutatori hanno elaborato una prima integrazione alla batteria di indicatori comuni, elaborata sulla base della lettura delle SISL e dell'altra documentazione prodotta dai GAL (in particolare le RAE 2009 e 2010). Si è quindi giunti ad una tabella comprensiva degli indicatori aggiuntivi proposti, in prima battuta, dai valutatori.
3. Condivisione con i GAL della proposta di batteria aggiuntiva di indicatori, sulla base:
 - della loro capacità di interpretare gli obiettivi generali, specifici ed operativi della programmazione di ciascuna SISL, avendo anche a riferimento la ricostruzione della mappa gerarchica degli obiettivi, in precedenza condivisa con i GAL;
 - della loro capacità di interpretare il "valore aggiunto" LEADER, letto dai GAL come risultato della loro peculiare capacità di ascolto del territorio nell'individuazione dei fabbisogni e di accompagnamento dei beneficiari nell'elaborazione delle proposte progettuali e nella realizzazione degli interventi, fase che ha portato anche all'individuazione di indicatori relativi alla Misura 431.

Nel corso degli incontri i GAL hanno proposto le proprie osservazioni sugli indicatori suggeriti, ed hanno nel contempo individuato nuovi possibili indicatori, o più genericamente nuovi fenomeni che sarebbe stato, dal loro punto di vista, interessante valutare sulla base di un apposito indicatore ancora da definire. L'analisi condivisa degli indicatori ha costituito un ulteriore momento di riflessione sulla programmazione svolta e ha fornito l'occasione per eventuali ulteriori interventi sulle mappe degli obiettivi già individuate (si veda a questo proposito quanto argomentato nel paragrafo seguente).

4. Uniformazione e, ove necessario, integrazione della batteria di indicatori risultante dagli incontri con i GAL, sulla base della descrizione delle Misure proposta dal PSR e la mappa gerarchica degli obiettivi elaborata come sintesi a partire da quelle ricostruite assieme ai singoli GAL.
5. Definizione finale della batteria di indicatori, comprensiva della strutturazione delle relative fiches, sviluppata nel confronto con gli Uffici regionali, sia per quanto riguarda le ulteriori conoscenze messe in campo dagli Uffici, sia con riferimento al loro specifico fabbisogno conoscitivo.

Si è arrivati in questo modo alla definizione di una batteria di indicatori comune per le singole MSA attivate, e quindi comune ai GAL nella misura in essi abbiano attivato le stesse MSA. Il confronto con la mappa di sintesi degli obiettivi di programmazione ha garantito il rispetto del principio della copertura degli obiettivi.

Tabella 27: Tabella generale indicatori per le Misure attivate con metodo Leader

NB: gli indicatori aggiuntivi di impatto sono valorizzati a livello di Asse

Tem/MSA	Indicatori di prodotto	Indicatori di risultato	Indicatori di impatto	
patrimonio rurale	313aA	N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate (PSR 313) (QCMV P61).. AggP8. Di cui - uffici di informazione e accoglienza - infrastrutture ricreative - segnaletica - servizi telematici - qualificazione della RET e realizzazione di circuiti di cicloturismo ed itinerari turistici	N° di turisti in più (PSR 313) (QCMV R9)	Crescita economica (QCMV I1)
		Volume totale degli investimenti finanziati (PSR 313) (QCMV P62).	N° lordo di posti di lavoro creati (PSR 313) (QCMV R8)	Posti di lavoro creati (QCMV I2)
			AggR3. N° di fruitori dei servizi di informazione turistica creati	Aggl1. Variazione della popolazione residente, di cui – anziani – giovani – famiglie con bambini - immigrati
				Qualità della vita dei residenti
	313aB	N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate (PSR 313) (QCMV P61). AggP9. Di cui - progettazione e realizzazione di materiale informativo - campagne promo/pubblicitarie - partecipazione a fiere di settore - creazione siti web	N° lordo di posti di lavoro creati (PSR 313) (QCMV R8)	Come313aA
		Volume totale degli investimenti finanziati (PSR 313) (QCMV P62).		
	322	AggP16. N° dei villaggi interessati (PSR 322) (QCMV P65). Di cui per interventi di - recupero e riqualificazione di spazi pubblici e di aggregazione - recupero e riqualificazione degli assetti e delle sistemazioni agrarie tradizionali intercluse o ai margini del nucleo, - creazione e miglioramento delle infrastrutture di servizio alla popolazione - recupero del patrimonio edilizio per servizi e attrezzature collettive	Popolazione utente di servizi migliorati (PSR 322) (QCMV R10)	Come 313aA
		Volume totale degli investimenti (PSR 322) (QCMV P66).	Maggiore diffusione di Internet nelle zone rurali (PSR 322) (QCMV R11)	Aggl1. Variazione popolazione residente, di cui – anziani – giovani – famiglie con bambini - immigrati
				Qualità della vita dei residenti
	323a	N° degli interventi sovvenzionati (PSR 323) (QCMV P67). AggP17. Di cui - piani di gestione realizzati - reti ecologiche progettate	Popolazione utente di servizi migliorati (PSR 323) (QCMV R10).	Come 313aA
		Volume totale di investimenti (PSR 323) (QCMV P68).	AggR7. Superficie la cui tutela è stata migliorata grazie agli interventi. Di cui – attraverso la redazione di piani di gestione – attraverso la progettazione di reti ecologiche.	
	323b	N° degli interventi sovvenzionati (PSR 323) (QCMV P67). AggP18. Di cui – di restauro e riqualificazione del patrimonio culturale e di tutela di siti di pregio paesaggistico (su beni immobili di interesse, su beni immobili destinati a fruizione culturale, su aree o percorsi di interesse culturale o paesaggistico) – di realizzazione di studi e investimenti per la salvaguardia degli aspetti significativi e caratteristici del paesaggio rurale	Popolazione utente di servizi migliorati (PSR 323) (QCMV R10)	Come 313aA

Tem/MSA		Indicatori di prodotto	Indicatori di risultato	Indicatori di impatto
		Volume totale di investimenti (PSR 323) (QCMV P68).	AggR8. N° di visitatori/fruitori dei beni o dei siti oggetto degli interventi	AggI1. Variazione della popolazione residente, di cui – anziani – giovani – famiglie con bambini - immigrati AggI2. Qualità della vita dei residenti
competitività	124	N° di iniziative di cooperazione sovvenzionate (PSR 124) (QCMV P17). AggP1. Di cui per settore di riferimento prevalente.	N° di aziende che hanno introdotto nuovi prodotti e/o nuove tecniche (PSR 124) (QCMV R3) Di cui per - innovazione di ripristino; - innovazione di adeguamento; - innovazione di anticipazione	Crescita economica (Variazione VA nel 2013) (PSR 124) (QCMV I1)
		AggP2. N° di soggetti partecipanti alle iniziative di cooperazione. Di cui: per tipologia di soggetti.	Aumento del VA lordo nelle aziende beneficiarie (QCMV R2) (PSR 124)	Produttività del lavoro (PSR 124) (QCMV I3)
	133	N° di azioni sovvenzionate (PSR 133) (QCMV P24). AggP3. Di cui - organizzazione e partecipazione a fiere - realizzazione materiale divulgativo - comunicazione presso punti vendita - attività pubblicitarie	Valore della produzione agricola soggetta a marchi/norme di qualità riconosciuti (PSR 133) (QCMV R4)	Come 124
diversificazione	312a	N° di microimprese beneficiarie/create (PSR 312) (QCMV P60) AggP4. Per tipologia aziendale. AggP5. Di cui di nuova costituzione. AggP6. Di cui per spese o investimenti in (i) adeguamento/ restauro/ recupero immobili e acquisto di macchinari, impianti, attrezzature, mezzi mobili (ii) acquisto di software, tecnologie, servizi e consulenze (iii) adeguamento e miglioramento delle strutture ed attrezzature per uniformarsi ai requisiti richiesti (vedi PSR) – (iv) consulenza e assistenza relative alla realizzazione di forme stabili di aggregazione tra imprese commerciali. Di cui per investimenti (1) materiali (2) immateriali	Aumento del VA lordo di origine non agricola nelle aziende beneficiarie (QCMV R7) (PSR 312)	Come 313aA
		AggP7. N° di interventi che aumentano la sicurezza sul posto di lavoro	N° lordo di posti di lavoro creati (PSR 312) (QCMV R8)	AggI1. Variazione della popolazione residente, di cui – anziani – giovani – famiglie con bambini - immigrati
			AggR1. Numero di aziende che hanno introdotto nuovi prodotti o tecniche. Di cui per - innovazione di ripristino; - innovazione di adeguamento; - innovazione di anticipazione	AggI2. Qualità della vita dei residenti
	312b	N° di microimprese beneficiarie/create (PSR 312) (QCMV P60). AggP4. Per tipologia aziendale.	AggR2. Ammontare complessivo degli investimenti attivati in seguito al finanziamento Aumento del VA lordo di origine non agricola nelle aziende beneficiarie (PSR 312) (QCMV R7)	Come 313aA

Tem/MSA	Indicatori di prodotto	Indicatori di risultato	Indicatori di impatto
313b	AggP5. Di cui di nuova costituzione. AggP6. Di cui per spese o investimenti in (i) adeguamento/ restauro/ recupero immobili e acquisto di macchinari, impianti, attrezzature, mezzi mobili (ii) acquisto di software, tecnologie, servizi e consulenze (iii) adeguamento e miglioramento delle strutture ed attrezzature per uniformarsi ai requisiti richiesti (vedi PSR) – (iv) consulenza e assistenza relative alla realizzazione di forme stabili di aggregazione tra imprese commerciali. Di cui per investimenti (1) materiali (2) immateriali		
	AggP7. N° di interventi che aumentano la sicurezza sul posto di lavoro	N° lordo di posti di lavoro creati (PSR 312) (QCMV R8)	Agg1. Variazione della popolazione residente, di cui – anziani – giovani – famiglie con bambini - immigrati
		AggR1. Numero di aziende che hanno introdotto nuovi prodotti o tecniche. Di cui per - innovazione di ripristino; - innovazione di adeguamento; - innovazione di anticipazione	Agg2. Qualità della vita dei residenti
		AggR2. Ammontare complessivo degli investimenti attivati in seguito al finanziamento	
	N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate (PSR 313) (QCMV P61) AggP4. Per tipologia aziendale. AggP5. Di cui di nuova costituzione. AggP6. Di cui per spese o investimenti in (i) adeguamento/ restauro/ recupero immobili e acquisto di macchinari, impianti, attrezzature, mezzi mobili (ii) acquisto di software, tecnologie, servizi e consulenze (iii) adeguamento e miglioramento delle strutture ed attrezzature per uniformarsi ai requisiti richiesti (vedi PSR) – (iv) consulenza e assistenza relative alla realizzazione di forme stabili di aggregazione tra imprese commerciali. Di cui per investimenti (1) materiali (2) immateriali	N° di turisti in più (PSR 313) (QCMV R9)	Come 313aA
	Volume totale degli investimenti finanziati (PSR 313) (QCMV P62)	N° lordo di posti di lavoro creati (PSR 313 - ob 80) (QCMV R8)	Agg1. Variazione della popolazione residente, di cui – anziani – giovani – famiglie con bambini - immigrati
	AggP7. N° di interventi che aumentano la sicurezza sul posto di lavoro	AggR1. Numero di aziende che hanno introdotto nuovi prodotti o tecniche. Di cui per - innovazione di ripristino; - innovazione di adeguamento; - innovazione di anticipazione	Agg2. Qualità della vita dei residenti
		AggR2. Ammontare complessivo degli investimenti attivati in seguito al finanziamento	

Tem/MSA		Indicatori di prodotto	Indicatori di risultato	Indicatori di impatto
qualità della vita	321a	N° di azioni sovvenzionate (PSR 321) (QCMV P63). AggP10. Strutture realizzate, avviate o consolidate	Popolazione rurale utente di servizi migliorati (PSR 321) (QCMV R10), – AggR4. Di cui fruitori effettivi dei servizi migliorati. Di cui – anziani – persone a bassa contrattualità – giovani – famiglie – minori	Come 313aA
		AggP11. Per l'erogazione di servizi sociali destinati a - anziani - persone a bassa contrattualità -giovani -famiglie -minori		Aggl1. Variazione della popolazione residente, di cui – anziani – giovani – famiglie con bambini - immigrati
		Volume totale di investimenti (PSR 321) (QCMV P64)		Aggl2. Qualità della vita dei residenti
	321b	N° di azioni sovvenzionate (PSR 321) (QCMV P63).. AggP12. Di cui per - realizzazione e/o ampliamento aree mercatali - infrastrutture per la qualificazione del commercio ambulante - infrastrutture ed interventi finalizzati allo sviluppo dei Centri Commerciali Naturali e degli empori polifunzionali	Popolazione rurale utente di servizi migliorati (PSR 321) (QCMV R10)	Come 313aA
		Volume totale di investimenti (PSR 321) (QCMV P64).		Aggl1. Variazione della popolazione residente, di cui – anziani – giovani – famiglie con bambini - immigrati
		AggP7. N° di interventi che aumentano la sicurezza sul posto di lavoro		Aggl2. Qualità della vita dei residenti
		AggP13. N° di esercizi commerciali serviti.		
	321c	N° di azioni sovvenzionate (PSR 321) (QCMV P63).. AggP14. Di cui – realizzazione di impianti – trasformazione di impianti esistenti.	Popolazione rurale utente di servizi migliorati (PSR 321) (QCMV R10)	Come 313aA
		AggP15. Di cui -per generazione di calore (produzione di energia termica) –per realizzazione di nuova rete di distribuzione dell'energia termica –per cogeneratore (cogenerazione) –per generatore di energia frigorifera (produzione di energia frigorifera)		Aggl1. Variazione della popolazione residente, di cui – anziani – giovani – famiglie con bambini - immigrati
		Volume totale di investimenti (PSR 321) (QCMV P64).	AggR5. Potenza supplementare generata da impianti a biomassa (kW) AggR6. Diminuzione media del costo dell'energia per i residenti per i fruitori dell'energia prodotta dagli impianti	Aggl2. Qualità della vita dei residenti
	321d	MAI ATTIVATA	MAI ATTIVATA	MAI ATTIVATA
	Legenda		in verde: indicatori comuni in nero: indicatori aggiuntivi (o articolazioni aggiuntive rispetto agli indicatori comuni)	

A questi indicatori si aggiungono, come già menzionato, gli indicatori relativi alla Misura 431, che saranno descritti ed analizzati in seguito.

In merito al punto 4, ed in particolare ai due riscontri effettuati in sede di revisione finale della batteria di indicatori, possono essere proposte alcune considerazioni aggiuntive.

1. *Rispetto al rapporto con il testo del PSR*

Con specifico riguardo agli indicatori di prodotto, il confronto tra la batteria risultante dagli incontri ed il testo del PSR ha evidenziato come solo in alcuni casi i GAL abbiano suggerito specificazioni degli indicatori che dettagliassero il tipo di intervento effettuato secondo quelle che erano le tipologie di investimento ammissibili secondo il PSR. Questa integrazione è stata effettuata appunto in sede di revisione finale, nella prospettiva che il monitoraggio potesse utilmente rendere conto di quali tipologie di azioni fossero state effettivamente finanziate tra quelle potenzialmente a disposizione dei beneficiari di ciascuna MSA.

Osservazioni e proposte su questo tipo di indicatori ci sono comunque state. Tra le proposte più frequenti di articolazione degli indicatori di prodotto ci sono state quelle tra "imprese nuove" e "imprese già esistenti" come beneficiarie degli investimenti, oppure la distinzione tra "imprese di cui - nuove - sviluppate - riqualificate", o ancora quando pertinente (in particolare per la Misura 322) quella tra "interventi in comuni - interventi in frazioni". Misure su cui c'è stata una certa attenzione all'articolazione per tipologie sono state la 321b (distinzione tra aree mercatali, CCN, ecc.), e la 323. In molti casi tuttavia le articolazioni proposte nel PSR non sono state oggetto di numerosi interventi.

In merito a questo parziale "disallineamento" si possono proporre due considerazioni, la prima relativa essenzialmente al processo di condivisione degli indicatori tra il gruppo di valutazione ed i GAL, la seconda più legata al rapporto dei GAL con il processo che ha portato all'individuazione delle Misure e delle tipologie di investimento ammesse.

- a. Il confronto sugli indicatori è stato percepito dai GAL, anche su incoraggiamento del gruppo di valutazione, come un momento di riflessione sugli elementi di specificità della loro programmazione e di ricerca di fenomeni da rappresentare che andassero al di là di quanto espresso nel PSR, nell'idea che quanto scritto nelle schede di Misura potesse essere già interpretato dagli indicatori di prodotto comuni, magari opportunamente disaggregati (come in alcuni casi è stato fatto). In generale, quindi, nel confronto con i GAL sugli indicatori l'attenzione è stata più sull'individuazione di indicatori aggiuntivi "nuovi" che specificazione di quelli comuni.

Inoltre, nel corso dei confronti, l'attenzione è stata rivolta soprattutto agli indicatori di risultato e impatto, che sono subito apparsi più problematici rispetto a quelli di prodotto sul piano della loro significatività e pertinenza rispetto agli obiettivi di programmazione, e delle eventuali difficoltà di rilevazione. Anche per questa ragione è possibile che in molti casi il confronto e l'attenzione non si siano concentrati specificamente sulle tipologie di investimento previste dal PSR

- b. La questione riflette anche il rapporto contrastato che i GAL hanno spesso avuto con gli indirizzi di programmazione regionali. Mentre su alcune Misure, come la 133 e la 124, il lavoro di confronto dei GAL con gli uffici regionali è stato generalmente ritenuto molto soddisfacente dai GAL, in altri casi tale rapporto non è stato facile percepito in modo altrettanto positivo. L'impressione parlata diffusa è che l'inserimento della programmazione LEADER nel PSR sia stata considerata come una scelta imposta dall'alto e che le possibilità di manovra, seppure esistevano, fossero assolutamente marginali rispetto all'impostazione delle schede di ciascuna Misura che erano essenzialmente date dalla Regione. È stata spesso segnalata al gruppo di valutazione l'opportunità di un confronto più approfondito tra Regione e GAL prima che le Misure fossero elaborate nel dettaglio.

2. *Rispetto alla mappa sintetica degli obiettivi*

Il confronto con i GAL sulla batteria di indicatori ha avuto come riferimento il lavoro di ricostruzione delle mappe gerarchiche degli obiettivi, svolto nella fase precedente degli incontri. Un altro requisito fondamentale degli indicatori selezionati (in questo caso, più precisamente, della batteria nel suo complesso) era infatti quello della "copertura" degli obiettivi di programmazione: ciascun obiettivo

(generale, specifico od operativo) doveva trovare corrispondenza in un indicatore in grado di fornire una base informativa per l'analisi del suo livello di conseguimento.

La corrispondenza tra sistema degli indicatori e sistema degli obiettivi è del resto implicitamente richiamata nella già citata Nota A del QCMV, nella quale, a proposito della flessibilità lasciata agli Stati nella creazione del sistema di monitoraggio e valutazione, si precisa che tale flessibilità “*deve rispettare la gerarchia degli obiettivi*” (QCMV – Nota A, p.2).

Come si è visto nel Capitolo 3 a ciascuna SISL è stata associata una specifica mappa degli obiettivi, chiamata ad esprimere le peculiarità di ciascuna strategia. Sarebbe stato tuttavia impossibile di individuare una batteria *comune* di indicatori che permettesse la copertura delle sette mappe di specifiche per ciascuna SISL. Ai fini della verifica della copertura degli obiettivi di programmazione da parte della batteria di indicatori è stato quindi necessario effettuare un ulteriore passaggio, con la predisposizione di una mappa gerarchica che esprimesse la sintesi delle mappe specifiche, e che quindi rappresentasse una struttura di obiettivi comune alle varie SISL (cfr. **Appendice 2 Figura 13**).

Nella predisposizione della mappa di sintesi si è cercato di individuare quello che potremmo definire il “*mimino comune denominatore*” tra le varie mappe, evidenziando gli obiettivi specifici, operativi e generali comuni a ciascun GAL. La rispondenza di tale mappa alla logica di programmazione propria del PSR ne è risultata ovviamente accresciuta, rispetto al maggior grado di libertà volutamente lasciato ai GAL nella ricostruzione delle mappe personalizzate. Per ovvie ragioni di completezza, a differenza di quanto accade con le mappe specifiche, in quella di sintesi sono rappresentate tutte le MSA attivate da almeno un GAL.

Con particolare riferimento alla struttura della mappa sono stati seguiti alcuni semplici criteri.

- a. non è stato individuato alcun obiettivo strategico comune, non potendo tale obiettivo che essere peculiare di ciascuna SISL;
- b. sono state evitate filiere trasversali rispetto ai vari tematismi: ciascuna MSA concorre a perseguire uno e un solo tema;
- c. non sono stati inseriti obiettivi collaterali che esulassero dalla filiera di programmazione che dalle MSA risale fino al tema, e che hanno invece contribuito a rendere le mappe specifiche più aderenti al disegno di programmazione di ciascun GAL.

Su tale mappa è stata quindi verificata la capacità di copertura degli obiettivi da parte della batteria di indicatori comuni ed aggiuntivi individuata.

Al termine di questo percorso, la batteria definitiva è stata oggetto di un ulteriore percorso di elaborazione metodologica, con l'elaborazione delle fiches per gli indicatori di prodotto, risultato e impatto e per gli indicatori procedurali e relativi alla Misura 431, sviluppata nel confronto con gli Uffici regionali come già ricordato.

Nel caso degli obiettivi strategici di ciascuna SISL, ricostruiti in condivisione con i GAL e riportati nelle sette mappe specifiche, non sono stati proposti ulteriori indicatori, che nella loro sinteticità difficilmente avrebbero potuto rendere conto del perseguimento delle finalità strategiche di una programmazione.

Del resto nel corso degli incontri con i GAL era emersa l'esigenza che essi potessero rappresentare anche altre dimensioni del loro operato, al di là di quanto esprimibile sotto forma di obiettivo e misurabile da un indicatore. Sono stati quindi proposti, nell'ultimo paragrafo, dei temi di approfondimento, che richiamano gli “*obiettivi strategici*” evidenziati nelle mappe degli obiettivi sui quali ciascun GAL è chiamato a proporre annualmente una breve relazione in forma descrittiva, che verrà allegata alle RAE secondo quanto indicato nel paragrafo conclusivo del capitolo. Due di tali temi sono comuni ai sette GAL (“*Attività di animazione ed accompagnamento*” e “*Rafforzamento del capitale sociale*”), mentre gli altri sono per l'appunto specifici per ciascun GAL, di norma correlati all'obiettivo strategico della loro programmazione.

Prima di esaminare i passaggi più tecnici legati alla definizione di ciascun indicatore (analisi SMART, individuazione dei valori obiettivo, schede metodologiche) si propone nelle tabelle che seguono un quadro sintetico dell'applicazione della batteria di indicatori alle singole SISL, che evidenzia per ciascuna SISL la

batteria di indicatori di pertinenza, tenendo conto di quali MSA sono state effettivamente attivate (con riferimento alla prima fase di programmazione).

Indicatori aggiuntivi di prodotto

Indic. Agg.	Definizione	MSA	GAL App.Ar.	GAL Etruria	GAL FARMar	GAL Garf.	GAL Lunig.	GAL Siena	GAL Start
AggP1	(N° di iniziative di cooperazione sovvenzionate) Di cui –per settore di riferimento prevalente	124	SI		SI	SI		SI	SI
AggP2	N° di soggetti partecipanti alle iniziative di cooperazione Di cui: per tipologia di soggetti	124	SI		SI	SI		SI	SI
AggP3	(N° di azioni sovvenzionate) Di cui - organizzazione e partecipazione a fiere - realizzazione materiale divulgativo - comunicazione presso punti vendita - attività pubblicitarie	133	SI		SI		SI		SI
AggP4	(N° di microimprese beneficiarie/create) / (N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate) Per tipologia aziendale	312a, 312b, 313b	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI 312a, 313b
AggP5	(N° di microimprese beneficiarie/create) / (N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate) Di cui di nuova costituzione	312a, 312b, 313b	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI 312a, 313b
AggP6	(N° di microimprese beneficiarie/create) / (N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate). Di cui per spese in (i) adeguamento/restauro/recupero immobili e acquisto di macchinari, impianti, attrezzature, mezzi mobili, (ii) acquisto di software, tecnologie, servizi e consulenze, (iii) adeguamento e miglioramento delle strutture ed attrezzature per uniformarsi ai requisiti richiesti (vedi PSR), (iv) consulenza e assistenza relativi alla realizzazione di forme stabili di aggregazione tra imprese commerciali Di cui per investimenti (1) materiali, (2) immateriali	312a, 312b, 313b	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI 312a, 313b
AggP7	N° di interventi che aumentano la sicurezza sul posto di lavoro	312a, 312b, 313b, 321a, 321b	SI	SI	SI	SI	SI 312a, 312b, 313b, 321a	SI	SI 312a, 313b, 321a, 321b
AggP8	(N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate) Di cui - uffici di informazione e accoglienza - infrastrutture ricreative - segnaletica - servizi telematici - qualificazione della RET e realizzazione di circuiti di cicloturismo ed itinerari turistici	313aA	SI	SI			SI	SI	SI
AggP9	(N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate). Di cui - progettazione e realizzazione di materiale informativo - campagne promo/pubblicitarie - partecipazione a fiere di settore - creazione siti web	313aB	SI		SI				

Indic. Agg.	Definizione	MSA	GAL App.Ar.	GAL Etruria	GAL FARMar	GAL Garf.	GAL Lunig.	GAL Siena	GAL Start
AggP10	(N° di azioni sovvenzionate). Strutture realizzate, avviate o consolidate	321a	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
AggP11	(N° di azioni sovvenzionate). Di cui per l'erogazione di servizi sociali destinati a - anziani - persone a bassa contrattualità - giovani - famiglie - minori	321a	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
AggP12	(N° di azioni sovvenzionate). Di cui per - realizzazione e/o ampliamento aree mercatali - infrastrutture per la qualificazione del commercio ambulante - infrastrutture ed interventi finalizzati allo sviluppo dei Centri Commerciali Naturali e degli empori polifunzionali	321b	SI	SI	SI	SI		SI	SI
AggP13	N° di esercizi commerciali serviti	321b	SI	SI	SI	SI		SI	SI
AggP14	(N° di azioni sovvenzionate). Di cui - realizzazione di impianti - trasformazione di impianti esistenti	321c				SI	SI	SI	SI
AggP15	(N° di azioni sovvenzionate). Di cui per generazione di calore (produzione di energia termica) - per realizzazione di nuova rete di distribuzione dell'energia termica - per cogeneratore (cogenerazione) - per generatore di energia frigorifera (produzione di energia frigorifera)	321c				SI	SI	SI	SI
AggP16	(Numero dei villaggi interessati). Di cui per interventi di - recupero e riqualificazione di spazi pubblici e di aggregazione- recupero e riqualificazione degli assetti e delle sistemazioni agrarie tradizionali intercluse o ai margini del nucleo, - creazione e miglioramento delle infrastrutture di servizio alla popolazione - recupero del patrimonio edilizio per servizi e attrezzature collettive	322	SI	SI			SI		
AggP17	(N° degli interventi sovvenzionati). Di cui - piani di gestione realizzati-refi ecologiche progettate	323a					SI	SI	
AggP18	(N° degli interventi sovvenzionati). Di cui - di restauro e riqualificazione del patrimonio culturale e di tutela di siti di pregio paesaggistico (su beni immobili di interesse, su beni immobili destinati a fruizione culturale, su aree o percorsi di interesse culturale o paesaggistico) - di realizzazione di studi e investimenti per la salvaguardia degli aspetti significativi e caratteristici del paesaggio rurale	323b	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI

Indicatori aggiuntivi di risultato

		MSA	GAL App.Ar.	GAL Etruria	GAL FARMar	GAL Garf,	GAL Lunig.	GAL Siena	GAL Start
AggR1	Numero di aziende che hanno introdotto nuovi prodotti e/o tecniche. Di cui per - innovazione di ripristino; - innovazione di adeguamento; - innovazione di anticipazione	312a, 312b, 313b	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI 312a, 313b
AggR2	Ammontare complessivo degli investimenti attivati in seguito al finanziamento	312a, 312b, 313b	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI 312a, 313b
AggR3	N° di fruitori dei servizi di informazione turistica creati	313aA	SI	SI			SI	SI	SI
AggR4	(Popolazione rurale utente di servizi migliorati). Di cui fruitori effettivi dei servizi migliorati. Di cui - anziani - persone a bassa contrattualità - giovani - famiglie - minori	321a	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
AggR5	Potenza supplementare generata da impianti a biomassa (kWt)	321c				SI	SI	SI	SI
AggR6	Diminuzione media del costo dell'energia per i fruitori dell'energia prodotta dagli impianti	321c				SI	SI	SI	SI
AggR7	Superficie la cui tutela è stata migliorata grazie agli interventi. Di cui - attraverso la redazione di piani di gestione - attraverso la progettazione di reti ecologiche	323a					SI	SI	
AggR8	N° dei visitatori/fruitori dei beni o dei siti oggetto degli interventi	323b	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI

Indicatori aggiuntivi di impatto

		MSA	GAL App.Ar.	GAL Etruria	GAL Garf.	GAL Lunig.	GAL Marem.	GAL Siena	GAL Start
Agg I1	Variazione della popolazione residente. Di cui – anziani – giovani – famiglie con bambini – immigrati	312a, 312b, 313aA, 313aB, 313b, 321a, 321b, 321c, 322	SI (312a, 312b, 313aA, 313aB, 313b, 321a, 321b, 322)	SI (312a, 312b, 313aA, 313b, 321a, 321b, 322)	SI (312a, 312b, 313b, 321a, 321b, 321c)	SI (312a, 312b, 313aA, 313b, 321a, 321c, 322)	SI (312a, 312b, 313aB, 313b, 321a, 321b,)	SI (312a, 312b, 313aA, 313b, 321a, 321b, 321c)	SI (312a, 313aA, 313b, 321a, 321b, 321c)
Agg I2	Qualità della vita dei residenti	312a, 312b, 313aA, 313aB, 313b, 321a, 321b, 321c, 322, 323a, 323b	SI (312a, 312b, 313aA, 313aB, 313b, 321a, 321b, 322, 323b)	SI (312a, 312b, 313aA, 313b, 321a, 321b, 322, 323b)	SI (312a, 312b, 313b, 321a, 321c, 323b)	SI (312a, 312b, 313aA, 313b, 321a, 321c, 322, 323a, 323b)	SI (312a, 312b, 313aB, 313b, 321a, 321b, 323b)	SI (312a, 312b, 313aA, 313b, 321a, 321b, 321c, 323a, 323b)	SI (312a, 313aA, 313b, 321a, 321b, 321c, 323b)

4.2 CONSIDERAZIONI SULLA BATTERIA DI INDICATORI AGGIUNTIVI ALLA LUCE DEI CRITERI SMART E SPICED

Il percorso metodologico seguito per l'individuazione degli indicatori ha avuto come riferimenti costanti i requisiti tradizionalmente riassunti nei due acronimi SMART e SPICED. Rimandando al Capitolo 1 per le note tecniche sulle due serie di requisiti, appare importante in questa sede sottolineare in che modo tale riferimento sia stato reso operativo attraverso la scelta del valutatore di condividere il processo con i GAL prima, e con ARTEA poi. In particolare la condivisione del percorso con i GAL ha consentito di perseguire con un buon grado di aderenza l'approccio SPICED. In effetti i caratteri SPICED di un indicatore (o, secondo una più opportuna visione sistemica, di una batteria di indicatori) appaiono soprattutto legati al processo di definizione dell'indicatore stesso. Non sarà infatti solo, e non tanto, l'indicatore in sé a costituire un incentivo alla riflessività per gli *stakeholder* interessati. A garantire quei caratteri sarà piuttosto il percorso di condivisione seguito nell'individuazione e nella definizione dell'indicatore e l'adeguata definizione del contesto nel quale l'indicatore sarà in seguito quantificato, con la previsione che l'indicatore sia, quando necessario, accompagnato da osservazioni descrittive, di carattere qualitativo, che lo qualificano e lo rendano comprensibile ad un osservatore esterno, sia esso un valutatore, un altro addetto ai lavori, o anche un soggetto esterno interessato.

Se analizziamo nel dettaglio la definizione di indicatore SPICED adottata in questa valutazione e proposta nel Capitolo 1, possiamo rilevare quanto segue con riferimento alle singole voci.

Tabella 28

Requisito	Descrizione generale	Interpretazione nel percorso di valutazione
Soggettivo	<i>Gli informatori hanno una visione privilegiata dei fenomeni in ragione della loro posizione o esperienza.</i>	Sono stati ascoltati gli staff dei GAL, rappresentanti dei partenariati e beneficiari, raccogliendo input generali sulle attività di programmazione e di attuazione, e osservazioni specifiche sugli indicatori proposti in relazione alla loro capacità di cogliere i cambiamenti avvenuti nel territorio grazie alle azioni LEADER.

Requisito	Descrizione generale	Interpretazione nel percorso di valutazione
Partecipato	Gli indicatori sono sviluppati di concerto con i soggetti chiamati a valutarli.	I valutatori hanno guidato il processo, partecipando attivamente con i GAL e con la Regione Toscana alla definizione degli indicatori ed alla loro elaborazione metodologica. Il processo partecipato ha portato alla definizione di fiches condivise e non equivoche per ciascun indicatore, L'apporto dei GAL è stato anche utile ai fini della individuazione delle fonti informative più appropriate per la quantificazione di ciascun indicatore.
Interpretato e comunicabile	Gli indicatori definiti a livello locale possono risultare non chiari ad osservatori esterni e quindi richiedere una spiegazione.	Le fiches proposte aiuteranno nell'interpretazione corretta degli indicatori, la cui lettura da parte di osservatori esterni è facilitata da un percorso che si è basato sul confronto con sette diversi GAL, quindi con altrettanti staff, da un lato, e territori, dall'altro. Inoltre nelle RAE la quantificazione degli indicatori sarà accompagnata da osservazioni qualitative: queste consentiranno una lettura riflessiva e calata nelle specificità territoriali dei meri numeri nei quali necessariamente ciascun indicatore viene quantificato.
Sottoposto a controlli incrociati	La validità della valutazione va verificata attraverso il confronto incrociato tra diversi indicatori ed utilizzando diversi informatori e metodi.	Le fonti degli indicatori sono diversificate: i report dei beneficiari, i progetti approvati, altra documentazione disponibile presso i GAL, enti locali, fonti statistiche generali. Le metodologie di calcolo sono a loro volta diversificate. In molti casi è stato individuato più di un indicatore (di prodotto, risultato o impatto) per ciascuna Misura.
Capace di indurre empowerment e riflessività	Il processo di individuazione e valutazione degli indicatori dovrebbe costituire un momento di empowering ed indurre gruppi ed individui alla riflessione critica riguardo ai processi nei quali sono coinvolti.	I dibattiti sorti nel corso degli incontri di condivisione hanno portato i GAL a riflettere criticamente sulla loro stessa attività di programmazione ed attuazione, ed hanno aumentato la loro consapevolezza riguardo alle valenze ed alle criticità connesse al processo di valutazione. In particolare è stata sviluppata una riflessione riguardo alla rilevanza che un adeguato set di indicatori assume ai fini di un'efficace attività di monitoraggio e di valutazione dei risultati conseguiti.
Diversificato e disaggregato	Dovrebbero essere individuati indicatori diversi rilevati da gruppi diversi.	Non ci sono indicatori singolarmente individuati da gruppi diversi, ma all'individuazione del set complessivo hanno contribuito, portando ciascuno i propri suggerimenti anche rispetto all'individuazione di specifici indicatori diversi soggetti: i valutatori, gli staff dei GAL, gli altri portatori di interesse coinvolti negli incontri, nonché la Regione Toscana.

Con particolare riferimento al requisito “Capace di indurre empowerment e riflessività” possono essere inoltre riproposte le considerazioni svolte nel paragrafo precedente riguardo all’opportunità offerta ai GAL di riflettere sul nesso tra obiettivi di programmazione, MSA attivate ed indicatori.

Appare opportuno, in questo senso, che ci sia una sempre maggiore compartecipazione di GAL e valutatori alla definizione della batteria di indicatori, nonché all’individuazione di ulteriori strumenti di monitoraggio che consentano all’osservatore esterno di avere una visione complessiva ed esauriente dei raggiungimenti, e dei mancati raggiungimenti, dell’attività dei GAL. In questo modo gli indicatori potranno più compiutamente aggiungere al loro ruolo di “guardiani” del conseguimento degli obiettivi prefissati, quello più complesso di strumenti dinamici per il miglioramento della gestione dei programmi e del perseguimento delle strategie.

Per quanto riguarda i requisiti SMART, anch’essi possono essere letti come naturale risultato del processo seguito nella loro definizione e nella loro elaborazione metodologica. Nel dettaglio delle sei voci si può affermare a livello complessivo quanto proposto nella Tabella 29, mentre per i singoli indicatori si rimanda alle schede SMART dedicate a ciascuno di essi, comprensive dell’analisi sintetica e di quella specifica per singole voci. Si sottolinea a questo proposito che con riferimento all’intera batteria di indicatori aggiuntivi (di prodotto, di risultato, di impatto e relativi alle Misura 431) le schede SMART dialogano con l’elaborazione di ciascun indicatore presente nelle fiches proposte più avanti.

Tabella 29

Specific	Specifico (rispetto all'obiettivo che deve misurare)	La corrispondenza degli indicatori agli obiettivi di programmazione è stata verificata nel confronto con la mappa gerarchica di sintesi
Measurable	Misurabile (quantitativamente o qualitativamente)	La misurabilità è stata verificata nel confronto con i GAL e sulla base della documentazione di progetto, e quindi in condivisione con ARTEA
Available	Disponibile ad un costo accettabile	Vale quanto detto al punto precedente anche con riferimento ai costi (in termini di tempo e di risorse) della misurazione
Relevant	Pertinente rispetto ai fabbisogni informativi degli stakeholder	Vale quanto argomentato per i criteri SPICED a proposito del lavoro di condivisione svolto con diversi gruppi di stakeholder
Time-bound	Definito entro un intervallo di tempo	Gli indicatori prevedono un momento temporale oppure un intervallo di tempo lungo il quale vanno quantificati (che nei casi in cui è stato ritenuto opportuno si estende all'anno successivo alla conclusione dell'intervento)

Analisi SMART per gli Indicatori aggiuntivi di prodotto

Analisi SMART generale sulla batteria di indicatori aggiuntivi		
Specific	Specifico (rispetto all'obiettivo che deve misurare)	La corrispondenza degli indicatori agli obiettivi di programmazione è stata verificata nel confronto con la mappa gerarchica di sintesi
Measurable	Misurabile (quantitativamente o qualitativamente)	La misurabilità è stata verificata nel confronto con i GAL e sulla base della documentazione di progetto, e quindi in condivisione con ARTEA
Available	Disponibile ad un costo accettabile	Vale quanto detto al punto precedente anche con riferimento ai costi (in termini di tempo e di risorse) della misurazione
Relevant	Pertinente rispetto ai fabbisogni informativi degli stakeholder	Vale quanto argomentato per i criteri SPICED a proposito del lavoro di condivisione svolto con diversi gruppi di stakeholder
Time-bound	Definito entro un intervallo di tempo	Gli indicatori prevedono un momento temporale oppure un intervallo di tempo lungo il quale vanno quantificati (che nei casi in cui è stato ritenuto opportuno si estende all'anno successivo alla conclusione dell'intervento)

AggP1 (Misura 124):**(N° di iniziative di cooperazione sovvenzionate). Di cui –per settore di riferimento prevalente.**

L'indicatore, di semplice ed economica rilevazione, appare significativo, in quanto consente di rilevare a quali settori afferiscano le iniziative di cooperazione sovvenzionate, e quindi fornisce elementi utili a capire in quali settori produttivi gli obiettivi della Misura 124 vengano principalmente perseguiti.

Specific	Specifico (rispetto all'obiettivo che deve misurare)	L'indicatore misura direttamente l'obiettivo che interessa rilevare, individuando in quali settori il sostegno alle iniziative di cooperazione è andato ad agire.
Measurable	Misurabile (quantitativamente o qualitativamente)	La misurazione avviene direttamente sulla base dell'informazione fornita nella documentazione di progetto, che porta per ciascun progetto ad una univoca determinazione di settore prevalente.
Available	Disponibile ad un costo accettabile	L'articolazione riprende i settori di riferimento prevalente che il soggetto capofila deve indicare nella documentazione di progetto, e quindi appare di facile rilevazione senza particolari costi aggiuntivi.
Relevant	Pertinente rispetto ai fabbisogni informativi degli stakeholder	L'indicatore consente di rilevare i settori nei quali la Misura agisce, e quindi fornisce elementi utili a capire in quali settori gli obiettivi della Misura 124 vengano principalmente perseguiti.
Time-bound	Definito entro un intervallo di tempo	L'indicatore va quantificato una volta, alla conclusione del progetto (a conclusione della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo). Questa è una rilevazione sufficiente a soddisfare il fabbisogno informativo cui l'indicatore risponde.

AggP2 (Misura 124):
N° di soggetti partecipanti alle iniziative di cooperazione. Di cui: per tipologia di soggetti.
L'indicatore, di semplice ed economica rilevazione, appare utile a rappresentare compiutamente l'ampiezza degli effetti della Misura, poiché integra il dato relativo al numero di iniziative sovvenzionate con la Misura 124 con il numero effettivo dei soggetti partecipanti alle iniziative stesse, e quindi individua quanti singoli soggetti che beneficiano effettivamente dei finanziamenti.

Specific	Specifico (rispetto all'obiettivo che deve misurare)	L'indicatore misura, articolandolo per tipologia di soggetti beneficiari, l'obiettivo che interessa rilevare, e cioè il sostegno alle iniziative di cooperazione tra attori della filiera agroalimentare e istituti di ricerca..
Measurable	Misurabile (quantitativamente o qualitativamente)	La misurazione avviene direttamente sulla base dell'informazione fornita nella documentazione di progetto, che porta per ciascun progetto ad una univoca determinazione quantitativa.
Available	Disponibile ad un costo accettabile	I dati necessari alla quantificazione dell'indicatore sono rilevabili dalle domande di aiuto presentate dai soggetti partecipanti alle iniziative di cooperazione, e quindi appaiono di facile rilevazione senza particolari costi aggiuntivi.
Relevant	Pertinente rispetto ai fabbisogni informativi degli stakeholder	L'indicatore esprime l'ampiezza degli effetti della Misura, in quanto indica il numero effettivo dei soggetti partecipanti alle iniziative di cooperazione sovvenzionate, e quindi individua quanti singoli soggetti beneficiano effettivamente dei finanziamenti.
Time-bound	Definito entro un intervallo di tempo	L'indicatore va quantificato una volta, alla conclusione del progetto (a conclusione della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo). Questa è una rilevazione sufficiente a soddisfare il fabbisogno informativo cui l'indicatore risponde.

AggP3 (Misura 133):
(N° di azioni sovvenzionate). Di cui - organizzazione e partecipazione a fiere - realizzazione materiale divulgativo - comunicazione presso punti vendita - attività pubblicitarie.
L'indicatore consente di individuare verso quali tipologie di iniziative siano state convogliati i finanziamenti legati alla Misura 133 per la per la realizzazione attività di informazioni e promozione riguardanti prodotti rientranti nei sistemi di qualità alimentare. Basandosi le voci dell'indicatore sulle tipologie di investimento ammesse secondo il PSR, la rilevazione non presenta particolari difficoltà

Specific	Specifico (rispetto all'obiettivo che deve misurare)	L'indicatore misura direttamente il fenomeno che interessa rilevare, mostrando attraverso quali canali si persegue l'obiettivo operativo emerso per la Misura 133, e cioè la promozione dei prodotti di qualità locali attraverso il sostegno alle associazioni di produttori..
Measurable	Misurabile (quantitativamente o qualitativamente)	La misurazione consiste nell'enumerazione delle singole attività realizzate, e porta ad una univoca determinazione quantitativa per ciascuna delle voci in cui si articola l'indicatore.
Available	Disponibile ad un costo accettabile	I dati necessari alla quantificazione dell'indicatore sono rilevabili dalla documentazione di progetto e verificabili in sede di collaudo senza particolari costi aggiuntivi.
Relevant	Pertinente rispetto ai fabbisogni informativi degli stakeholder	L'indicatore mostra in che misura i beneficiari abbiamo utilizzato i finanziamenti per le diverse tipologie di attività informative e promozionali, elemento che appare di interesse anche ai fini della definizione della prossima programmazione.
Time-bound	Definito entro un intervallo di tempo	L'indicatore va quantificato una volta, alla conclusione del progetto (a conclusione della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo). Questa è una rilevazione sufficiente a soddisfare il fabbisogno informativo cui l'indicatore risponde.

AggP4 (Misure 312a, 312b, 313b):
(N° di microimprese beneficiarie/create) / (N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate). Per tipologia aziendale.
L'indicatore, di semplice ed economica rilevazione, fornisce indicazioni interessanti riguardo ai settori produttivi che meglio hanno saputo sfruttare le opportunità di finanziamento al settore privato offerte Misure 312a, 312b e 313b, destinate al sostegno alle microimprese ed all'incentivazione di attività turistiche. Di conseguenza consente sia di ragionare sugli effetti delle sovvenzioni che di valutare le capacità di assorbimento dei vari settori e comparti.

Specific	Specifico (rispetto all'obiettivo che deve misurare)	L'indicatore misura direttamente il fenomeno che interessa rilevare, consentendo di qualificare il perseguimento degli obiettivi operativi che, con alcune differenze da SISL a SISL, sono comuni con riferimento alle tre Misure in oggetto.
Measurable	Misurabile (quantitativamente o qualitativamente)	L'indicatore è facilmente misurabile quantitativamente, in quanto ogni impresa o iniziativa beneficiaria appartiene e ad una tipologia aziendale indicata dal codice ATECO.
Available	Disponibile ad un costo	L'indicatore viene quantificato sulla base della specificazione del codice

	accettabile	ATECO prevista nella domanda di aiuto , e appare quindi di facile quantificazione.
Relevant	Pertinente rispetto ai fabbisogni informativi degli stakeholder	L'indicatore mostra le tipologie aziendali beneficiarie delle Misure destinate al sostegno alle microimprese ed all'incentivazione di attività turistiche, e quindi indica verso quali settore e quali comparti le sovvenzioni si sono indirizzate, e di riflesso quali settori e comparti hanno mostrato maggiore capacità di accesso alle risorse.
Time-bound	Definito entro un intervallo di tempo	L'indicatore va quantificato una volta, alla conclusione del progetto (a conclusione della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo). Questa è una rilevazione sufficiente a soddisfare il fabbisogno informativo cui l'indicatore risponde.

AggP5 (Misure 312a, 312b, 313b):**(N° di microimprese beneficiarie/create) / (N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate). Di cui di nuova costituzione**

L'indicatore, di semplice ed economica rilevazione, fornisce informazioni su quanto le Misure 312a, 312b e 313 siano state in grado di stimolare ed accompagnare nuova imprenditorialità nei settori artigianale, commerciale e turistico, perseguendo uno degli obiettivi specifici o generali comuni a diverse delle SISL.

Specific	Specifico (rispetto all'obiettivo che deve misurare)	L'indicatore misura direttamente il fenomeno che interessa rilevare, e contribuisce ad esprimere il grado di conseguimento di un obiettivo presente (in modo esplicito o implicito) in varie SISL quale quello dello sviluppo dell'imprenditoria giovanile.
Measurable	Misurabile (quantitativamente o qualitativamente)	L'indicatore è suscettibile di determinazione quantitativa in quanto numera le aziende, tra quelle beneficiarie, di nuova costituzione, univocamente determinate secondo quanto indicato nella fiche.
Available	Disponibile ad un costo accettabile	L'indicatore è facilmente misurabile quantitativamente, in quanto le informazioni necessarie sono contenute nella documentazione presentata dal richiedente nell'ambito della presentazione della domanda di aiuto,
Relevant	Pertinente rispetto ai fabbisogni informativi degli stakeholder	L'indicatore segnala la capacità delle Misure in oggetto di incentivare la formazione di nuova imprenditorialità o di accompagnare la stessa, fornendo informazioni utili all'AdG, ai GAL ed alle organizzazioni rappresentative delle categorie interessate, ed indirettamente ai futuri aspiranti nuovi imprenditori.
Time-bound	Definito entro un intervallo di tempo	L'indicatore va quantificato una volta, alla conclusione del progetto (a conclusione della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo). Questa è una rilevazione sufficiente a soddisfare il fabbisogno informativo cui l'indicatore risponde.

AggP6 (Misure 312a, 312b, 313b):**(N° di microimprese beneficiarie/create) / (N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate)****Di cui per spese in**

- (i) adeguamento/restauro/recupero immobili e acquisto di macchinari, impianti, attrezzature, mezzi mobili
- (ii) acquisto di software, tecnologie, servizi e consulenze
- (iii) adeguamento e miglioramento delle strutture ed attrezzature per uniformarsi ai requisiti richiesti (vedi PSR)
- (iv) consulenza e assistenza relative alla realizzazione di forme stabili di aggregazione tra imprese commerciali

Di cui per investimenti (1) materiali (2) immateriali

L'indicatore, di semplice ed economica rilevazione, segnala quali tipologie di spese e di investimenti siano stati prescelti dai beneficiari, e quindi attraverso quali percorsi le Misure in oggetto abbiano contribuito a perseguire l'adeguamento, la riqualificazione e l'innovazione nel tessuto imprenditoriale locale.

Specific	Specifico (rispetto all'obiettivo che deve misurare)	L'indicatore segnala verso quali tipologie di spesa sono state orientate le risorse, e dunque attraverso quali investimenti si sono perseguiti gli obiettivi operativi e specifici propri delle Misure in oggetto, quali l'adeguamento, la riqualificazione e l'introduzione di innovazioni nelle aziende dei settori interessati.
Measurable	Misurabile (quantitativamente o qualitativamente)	La prima articolazione riprende le tipologie di spesa per le quali è previsto il sostegno da parte delle MSA in oggetto secondo quanto previsto nel PSR, mentre la seconda si quantifica tramite opportuna aggregazione delle stesse tipologie. La quantificazione dell'indicatore risulta quindi univocamente determinata.
Available	Disponibile ad un costo accettabile	Il valore dell'indicatore, che si basa sulle tipologie di spesa previste, viene comunicato dal beneficiario in sede di domanda di pagamento a saldo, sulla base delle tipologie di spesa previste dal PSR, e confermato in sede di collaudo; la rilevazione appare dunque disponibile a costi accettabili.

Relevant	Pertinente rispetto ai fabbisogni informativi degli stakeholder	L'indicatore segnala quali tipologie di spese e di investimenti sono stati scelti dai beneficiari, e quindi fornisce informazioni utili all'AdG, ai GAL ed alle organizzazioni rappresentative delle categorie interessate sul tipo di impatto che le Misure hanno avuto rispetto alle necessità di riqualificazione ed innovazione, e quali domande latenti in questo senso fossero presenti nel territorio.
Time-bound	Definito entro un intervallo di tempo	L'indicatore va quantificato una volta, alla conclusione del progetto (a conclusione della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo). Questa è una rilevazione sufficiente a soddisfare il fabbisogno informativo cui l'indicatore risponde.

AggP7 (Misure 312a, 312b, 313b, 321a, 321b):**N° di interventi che aumentano la sicurezza sul posto di lavoro**

L'indicatore, di semplice ed economica rilevazione, fornisce indicazione sugli effetti che le Misure in oggetto hanno avuto nello stimolare investimenti mirati alla sicurezza sul lavoro, soddisfacendo ad un fabbisogno informativo proprio dell'AdG e condiviso da vari GAL.

Specific	Specifico (rispetto all'obiettivo che deve misurare)	L'indicatore misura direttamente il fenomeno che interessa rilevare, il cui interesse è di generale condivisione e che appare in qualche caso come obiettivo trasversale delle strategie di intervento.
Measurable	Misurabile (quantitativamente o qualitativamente)	La misurazione quantitativa è univocamente determinata sulla base della rispondenza al pertinente criterio di selezione, secondo quanto indicato nella fiche.
Available	Disponibile ad un costo accettabile	La valorizzazione avviene sulla base della selezione operata dal beneficiario in sede di compilazione dei criteri di selezione, e confermato in sede di collaudo, apparendo dunque disponibile a costi accettabili.
Relevant	Pertinente rispetto ai fabbisogni informativi degli stakeholder	Appare di interesse generale (condiviso dall'AdG, dai GAL e dagli altri portatori di interesse) l'osservazione di quanto i finanziamenti erogati abbiano contribuito a migliorare le condizioni di sicurezza sul posto di lavoro.
Time-bound	Definito entro un intervallo di tempo	L'indicatore va quantificato una volta, alla conclusione del progetto (a conclusione della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo). Questa è una rilevazione sufficiente a soddisfare il fabbisogno informativo cui l'indicatore risponde.

AggP8 (Misura 313aA):**(N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate). Di cui - uffici di informazione e accoglienza - infrastrutture ricreative - segnaletica - servizi telematici - qualificazione della RET e realizzazione di circuiti di cicloturismo ed itinerari turistici**

L'indicatore, di semplice ed economica rilevazione, risponde direttamente all'obiettivo operativo della Sottosazione 313aA, e fornisce informazioni utili a capire verso quali forme di investimento si sia indirizzata la riqualificazione delle iniziative turistiche locali.

Specific	Specifico (rispetto all'obiettivo che deve misurare)	L'indicatore risponde direttamente all'obiettivo operativo della sottosazione in oggetto, individuando attraverso quali tipologie di intervento si è perseguito l'obiettivo di migliorare le strutture di accoglienza turistica.
Measurable	Misurabile (quantitativamente o qualitativamente)	La misurazione consiste nell'enumerazione degli investimenti realizzati suddivisi per tipologia, e porta ad una univoca determinazione quantitativa per ciascuna delle voci in cui si articola l'indicatore.
Available	Disponibile ad un costo accettabile	L'indicazione per la valorizzazione dell'indicatore, che riprende le tipologie di investimento per le quali è previsto il sostegno, viene comunicata dal beneficiario in sede di domanda di pagamento a saldo e confermato in sede di collaudo; la rilevazione appare dunque disponibile a costi accettabili.
Relevant	Pertinente rispetto ai fabbisogni informativi degli stakeholder	L'informazione fornita dall'indicatore appare di interesse condiviso (AdG, operatori turistici, altri operatori economici locali) in quanto segnala verso quali forme di investimento si è indirizzata la riqualificazione delle iniziative turistiche locali.
Time-bound	Definito entro un intervallo di tempo	L'indicatore va quantificato una volta, alla conclusione del progetto (a conclusione della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo). Questa è una rilevazione sufficiente a soddisfare il fabbisogno informativo cui l'indicatore risponde.

AggP9 (Misura 313aB): (N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate). Di cui - progettazione e realizzazione di materiale informativo - campagne promo/pubblicitarie - partecipazione a fiere di settore - creazione siti web		
<i>L'indicatore, di semplice ed economica rilevazione, risponde direttamente all'obiettivo operativo della Sottoscrizione 313aB, e fornisce informazioni utili a capire verso quali forme di investimento si siano indirizzate le attività di promozione del turismo locale finanziate dal programma.</i>		
Specific	Specifico (rispetto all'obiettivo che deve misurare)	L'indicatore risponde direttamente all'obiettivo operativo della sottoscrizione in oggetto, individuando attraverso la realizzazione di quali strumenti si è perseguito l'obiettivo di promuovere l'offerta turistica del territorio.
Measurable	Misurabile (quantitativamente o qualitativamente)	La misurazione consiste nell'enumerazione degli investimenti realizzati suddivisi per tipologia, e porta ad una univoca determinazione quantitativa per ciascuna delle voci in cui si articola l'indicatore.
Available	Disponibile ad un costo accettabile	L'indicazione per la valorizzazione dell'indicatore, che riprende le tipologie di investimento per le quali è previsto il sostegno, viene comunicata dal beneficiario in sede di domanda di pagamento a saldo e confermato in sede di collaudo; la rilevazione appare dunque disponibile a costi accettabili.
Relevant	Pertinente rispetto ai fabbisogni informativi degli stakeholder	L'informazione fornita dall'indicatore appare di interesse condiviso (AdG, operatori turistici, altri operatori economici locali) in quanto segnala quali forme di promozione turistica sono state individuate e realizzate dai beneficiari.
Time-bound	Definito entro un intervallo di tempo	L'indicatore va quantificato una volta, alla conclusione del progetto (a conclusione della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo). Questa è una rilevazione sufficiente a soddisfare il fabbisogno informativo cui l'indicatore risponde.

AggP10 (Misura 321a): (N° di azioni sovvenzionate). Strutture realizzate, avviate o consolidate		
<i>L'indicatore, di semplice ed economica rilevazione, appare direttamente pertinente all'obiettivo operativo della Sottomisura 321a, che consiste nella riqualificazione delle strutture fisiche destinate all'erogazione di tale servizi, e costituisce dunque un'utile integrazione all'indicatore comune da cui origina.</i>		
Specific	Specifico (rispetto all'obiettivo che deve misurare)	L'indicatore appare direttamente pertinente all'obiettivo operativo della Misura in oggetto, che riguarda non l'erogazione di servizi sociali, ma la riqualificazione delle strutture fisiche destinate all'erogazione di tale servizi.
Measurable	Misurabile (quantitativamente o qualitativamente)	La misurazione consiste nell'enumerazione delle singole strutture interessate dagli interventi, ed è quindi possibile una univoca determinazione quantitativa per ciascuna delle voci .
Available	Disponibile ad un costo accettabile	Le informazioni necessarie alla quantificazione dell'indicatore sono di facile rilevazione a partire dalla documentazione di progetto e vengono confermate in sede di collaudo, risultando quindi disponibili a costi accettabili.
Relevant	Pertinente rispetto ai fabbisogni informativi degli stakeholder	L'indicatore enumera le strutture fisiche finalizzate all'erogazione di servizi sociali realizzate, avviate o consolidate, e quindi appare pertinente ai fabbisogni informativi dei vari stakeholder, dai beneficiari della Misura ai soggetti interessati all'erogazione dei servizi.
Time-bound	Definito entro un intervallo di tempo	L'indicatore va quantificato una volta, alla conclusione del progetto (a conclusione della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo). Questa è una rilevazione sufficiente a soddisfare il fabbisogno informativo cui l'indicatore risponde.

AggP11 (Misura 321a):
(N° di azioni sovvenzionate). Per l'erogazione di servizi sociali destinati a – anziani – persone a bassa contrattualità – giovani – famiglie – minori
L'indicatore, di semplice ed economica rilevazione, è di particolare importanza rispetto al perseguimento degli obiettivi operativo e specifico della Sottomisura 321a, in quanto individua le strutture di erogazione di servizi oggetto di sovvenzione suddivise per tipologia di destinatari.

Specific	Specifico (rispetto all'obiettivo che deve misurare)	L'indicatore contribuisce a caratterizzare la risposta all'obiettivo operativo e fornisce elementi utili a descrivere il perseguimento dell'obiettivo specifico della Misura in oggetto, rivolta a favorire le condizioni per l'erogazione di servizi sociali alle categorie più deboli.
Measurable	Misurabile (quantitativamente o qualitativamente)	La misurazione consiste nell'enumerazione delle strutture sulle quali si è intervenuto distinte sulla base della tipologia di fruitori potenziali, come indicati dal PSR, ed è quindi possibile una univoca determinazione quantitativa per ciascuna delle voci.
Available	Disponibile ad un costo accettabile	Le informazioni necessarie alla quantificazione dell'indicatore sono di facile rilevazione a partire dalla documentazione di progetto e vengono confermate in sede di collaudo, risultando quindi disponibili a costi accettabili.
Relevant	Pertinente rispetto ai fabbisogni informativi degli stakeholder	L'indicatore, individuando le tipologie di soggetti verso cui le strutture sono orientate, appare pertinente ai fabbisogni informativi dei vari stakeholder, ed in particolare, oltre che dell'AdG, delle amministrazioni locali e degli stessi soggetti interessati all'erogazione dei servizi.
Time-bound	Definito entro un intervallo di tempo	L'indicatore va quantificato una volta, alla conclusione del progetto (a conclusione della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo). Questa è una rilevazione sufficiente a soddisfare il fabbisogno informativo cui l'indicatore risponde.

AggP12 (Misura 321b):
(N° di azioni sovvenzionate). Di cui per - realizzazione e/o ampliamento aree mercatali - infrastrutture per la qualificazione del commercio ambulante - infrastrutture ed interventi finalizzati allo sviluppo dei Centri Commerciali Naturali e degli empori polifunzionali
L'indicatore, la cui rilevazione non comporta costi particolari, esprime il numero di interventi finanziati per ciascuna delle tipologie previste per la Sottomisura 321b, e quindi consente di individuare quali ambiti del sistema distributivo locale sono state beneficiate dagli interventi.

Specific	Specifico (rispetto all'obiettivo che deve misurare)	L'indicatore risponde in modo diretto all'obiettivo operativo della Sottomisura in oggetto, legato alla qualificazione del sistema distributivo locale, specificando quali interventi sono stati in concreto finanziati.
Measurable	Misurabile (quantitativamente o qualitativamente)	La misurazione consiste nell'enumerazione degli investimenti realizzati suddivisi per tipologia, e porta ad una univoca determinazione quantitativa per ciascuna delle voci in cui si articola l'indicatore.
Available	Disponibile ad un costo accettabile	L'indicazione per la valorizzazione dell'indicatore, che riprende le tipologie di investimento per le quali è previsto il sostegno, viene comunicata dal beneficiario in sede di domanda di pagamento a saldo e confermato in sede di collaudo; la rilevazione appare dunque disponibile a costi accettabili.
Relevant	Pertinente rispetto ai fabbisogni informativi degli stakeholder	L'indicatore appare pertinente al fabbisogno informativo degli stakeholder (AdG, amministrazioni locali, organizzazioni di categoria) in quanto individua quanti interventi sono stati finanziati per ciascuna delle tipologie previste, e quindi quali ambiti del sistema distributivo locale sono state beneficiate dagli interventi.
Time-bound	Definito entro un intervallo di tempo	L'indicatore va quantificato una volta, alla conclusione del progetto (a conclusione della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo). Questa è una rilevazione sufficiente a soddisfare il fabbisogno informativo cui l'indicatore risponde.

AggP13 (Misura 321b): N° di servizi commerciali serviti		
<i>L'indicatore, la cui rilevazione non comporta costi particolari, segnala il numero di esercizi commerciali interessati dagli interventi finanziati dalla Sottomisura in oggetto, e quindi costituisce una base informativa utile ad apprezzare l'effetto della Misura321b sulle attività commerciali locali e a dimensionarne la portata al di là di quanto espresso dal numero di interventi finanziati.</i>		
Specific	Specifico (rispetto all'obiettivo che deve misurare)	L'indicatore contribuisce a rilevare gli effetti della Sottomisura in oggetto, completando il contributo informativo offerto dall'AggP12 in quanto indica quanti singoli esercizi commerciali sono stati interessati dalle attività di riqualificazione.
Measurable	Misurabile (quantitativamente o qualitativamente)	L'indicatore è per suo natura suscettibile di determinazione quantitativa univoca, una volta provveduto, secondo quanto indicato nella fiche, ad evitare possibili doppi conteggi.
Available	Disponibile ad un costo accettabile	Le informazioni necessarie alla quantificazione dell'indicatore sono rilevabili a partire dalla documentazione di progetto e vengono confermate in sede di collaudo, risultando quindi disponibili a costi accettabili.
Relevant	Pertinente rispetto ai fabbisogni informativi degli stakeholder	L'indicatore, segnalando quanti servizi commerciali sono serviti dagli interventi, appare pertinente ai fabbisogni informativi sia dell'AdG che delle amministrazioni locali coinvolte e delle organizzazioni di categoria.
Time-bound	Definito entro un intervallo di tempo	L'indicatore va quantificato una volta, alla conclusione del progetto (a conclusione della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo). Questa è una rilevazione sufficiente a soddisfare il fabbisogno informativo cui l'indicatore risponde.

AggP14 (Misura 321c): (N° di azioni sovvenzionate). Di cui – realizzazione di nuovi impianti – trasformazione di impianti esistenti		
<i>L'indicatore, di semplice ed economica rilevazione, è fornisce un utile integrazione all'indicatore comune di cui rappresenta un'articolazione, chiarendo in che misura gli interventi sono andati rispettivamente a realizzare nuovi impianti o a trasformare quelli esistenti.</i>		
Specific	Specifico (rispetto all'obiettivo che deve misurare)	L'indicatore contribuisce in modo diretto al soddisfacimento del fabbisogno informativo legato all'obiettivo operativo della Sottomisura in oggetto, distinguendo gli impianti realizzato ex novo dalla trasformazione di quelli esistenti.
Measurable	Misurabile (quantitativamente o qualitativamente)	La misurazione consiste nell'enumerazione degli investimenti realizzati suddivisi per tipologia, e porta ad una univoca determinazione quantitativa per ciascuna delle due voci in cui si articola l'indicatore.
Available	Disponibile ad un costo accettabile	L'indicazione per la valorizzazione dell'indicatore, che riprende le due tipologie di investimento per le quali è previsto il sostegno, viene comunicata dal beneficiario in sede di domanda di pagamento a saldo e confermato in sede di collaudo; la rilevazione appare dunque disponibile a costi accettabili.
Relevant	Pertinente rispetto ai fabbisogni informativi degli stakeholder	L'indicatore appare pertinente al fabbisogno informativo degli stakeholder (in particolare AdG, ed amministrazioni locali), in quanto distingue tra le diverse tipologie di intervento che si è scelto di finanziare e quindi articola sul piano qualitativo l'indicatore comune cui fa riferimento.
Time-bound	Definito entro un intervallo di tempo	L'indicatore va quantificato una volta, alla conclusione del progetto (a conclusione della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo). Questa è una rilevazione sufficiente a soddisfare il fabbisogno informativo cui l'indicatore risponde.

AggP15 (Misura 321c):
(N° di azioni sovvenzionate). Di cui – per generazione di calore (produzione di energia termica) –per realizzazione di nuova rete di distribuzione dell'energia termica –per cogeneratore (cogenerazione) –per generatore di energia frigorifera (produzione di energia frigorifera)

L'indicatore, di semplice ed economica rilevazione, esprime il numero di interventi finanziati per ciascuna delle tipologie previste per la Sottomisura 321c, e quindi consente di individuare quali forme di produzione e/o di distribuzione di energia da biomasse gli interventi finanziati hanno contribuito a sviluppare.

Specific	Specifico (rispetto all'obiettivo che deve misurare)	L'indicatore risponde all'esigenza di conoscere quali tipologie di interventi sono state effettuate nell'ambito della Sottomisura in oggetto, e quindi attraverso quali scelte tecnologiche gli obiettivi operativo e specifico sono stati perseguiti.
Measurable	Misurabile (quantitativamente o qualitativamente)	La misurazione consiste nell'enumerazione delle tipologie di opera realizzate, e porta ad una univoca determinazione quantitativa per ciascuna delle voci in cui si articola l'indicatore.
Available	Disponibile ad un costo accettabile	L'indicatore riprende le quattro tipologie di opera per le quali è previsto il sostegno, viene comunicata dal beneficiario in sede di domanda di pagamento a saldo e confermato in sede di collaudo; la rilevazione appare dunque disponibile a costi accettabili.
Relevant	Pertinente rispetto ai fabbisogni informativi degli stakeholder	L'indicatore appare pertinente al fabbisogno informativo degli stakeholder (AdG, amministrazioni locali, soggetti coinvolti nella filiera energetica) in quanto distingue tra le diverse tipologie di intervento che si è scelto di finanziare, e quindi indica in che direzione gli interventi hanno orientato la riqualificazione del settore energetico da biomasse.
Time-bound	Definito entro un intervallo di tempo	L'indicatore va quantificato una volta, alla conclusione del progetto (a conclusione della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo). Questa è una rilevazione sufficiente a soddisfare il fabbisogno informativo cui l'indicatore risponde.

AggP16 (Misura 322):
(Numero di villaggi interessati). Di cui per interventi di - recupero e riqualificazione di spazi pubblici e di aggregazione - recupero e riqualificazione degli assetti e delle sistemazioni agrarie tradizionali intercluse o ai margini del nucleo, - creazione e miglioramento delle infrastrutture di servizio alla popolazione - recupero del patrimonio edilizio per servizi e attrezzature collettive

L'indicatore, di semplice ed economica rilevazione, esprime il numero di interventi finanziati per ciascuna delle tipologie di intervento previste dalla Misura 322, e appare dunque in grado di esprimere il grado e il modo di perseguimento dell'obiettivo operativo della Misura, nonché pertinente rispetto al fabbisogno informativo degli stakeholder.

Specific	Specifico (rispetto all'obiettivo che deve misurare)	L'indicatore consente di individuare attraverso quali tipologie di intervento l'obiettivo operativo di riqualificazione degli spazi pubblici nei piccoli centri urbani sia stato perseguiti attraverso le iniziative sovvenzionate.
Measurable	Misurabile (quantitativamente o qualitativamente)	La misurazione consiste nell'enumerazione degli interventi realizzati suddivisi per tipologia, e porta ad una univoca determinazione quantitativa per ciascuna delle voci in cui si articola l'indicatore.
Available	Disponibile ad un costo accettabile	L'indicazione per la valorizzazione dell'indicatore, che riprende le tipologie di interventi per le quali è previsto il sostegno, viene comunicata dal beneficiario in sede di domanda di pagamento a saldo e confermato in sede di collaudo; la rilevazione appare dunque disponibile a costi accettabili.
Relevant	Pertinente rispetto ai fabbisogni informativi degli stakeholder	L'indicatore appare pertinente ai fabbisogni informativi dell'AdG, degli amministratori locali, della stessa cittadinanza residente nei comuni interessati, in quanto qualifica e specifica l'indicatore comune a cui si riferisce.
Time-bound	Definito entro un intervallo di tempo	L'indicatore va quantificato una volta, alla conclusione del progetto (a conclusione della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo). Questa è una rilevazione sufficiente a soddisfare il fabbisogno informativo cui l'indicatore risponde.

AggP17 (Misura 323a): (N° degli interventi sovvenzionati). Di cui - piani di gestione realizzati- reti ecologiche progettate		
<i>L'indicatore, di semplice ed economica rilevazione, esprime il numero di interventi finanziati per ciascuna delle tipologie di attività ammesse per Sottomisura 323a, specifica ed articola l'indicatore comune cui fa riferimento, ed appare utile sia ad esprimere il perseguimento dell'obiettivo operativo della Sottomisura stessa, sia a soddisfare un'esigenza informativa degli stakeholder.</i>		
Specific	Specifico (rispetto all'obiettivo che deve misurare)	L'indicatore fornisce l'informazione riguardante la distinzione tra le due tipologie di attività previste per la Sottomisura in oggetto, e dunque non solo consente una valutazione sul perseguimento dell'obiettivo operativo, ma può confermare la validità della formulazione dell'obiettivo operativo stesso, come scaturita dal confronto con i GAL i quali hanno orientato la programmazione prevalentemente sulla prima delle due tipologie di attività.
Measurable	Misurabile (quantitativamente o qualitativamente)	La misurazione consiste nell'enumerazione degli investimenti realizzati suddivisi per tipologia, e porta ad una univoca determinazione quantitativa per ciascuna delle voci in cui si articola l'indicatore.
Available	Disponibile ad un costo accettabile	L'indicazione per la valorizzazione dell'indicatore, che riprende le due tipologie di intervento ammissibili, viene comunicata dal beneficiario in sede di domanda di pagamento a saldo e confermato in sede di collaudo; la rilevazione appare dunque disponibile a costi accettabili.
Relevant	Pertinente rispetto ai fabbisogni informativi degli stakeholder	L'indicatore, distinguendo tra le due tipologie di attività ammissibili per la Sottomisura, appare pertinente ai fabbisogni informativi dei vari stakeholder, tra cui le amministrazioni locali, le associazioni ambientaliste ed altre istituzioni coinvolte nella salvaguardia ambientale e nella tutela e riqualificazione del patrimonio naturale.
Time-bound	Definito entro un intervallo di tempo	L'indicatore va quantificato una volta, alla conclusione del progetto (a conclusione della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo). Questa è una rilevazione sufficiente a soddisfare il fabbisogno informativo cui l'indicatore risponde.

AggP18 (Misura 323b): (N° degli interventi sovvenzionati). Di cui - di restauro e riqualificazione del patrimonio culturale e di tutela di siti di pregio paesaggistico (su beni immobili di interesse, su beni immobili destinati a fruizione culturale, su aree o percorsi di interesse culturale o paesaggistico) - di realizzazione di studi e investimenti per la salvaguardia degli aspetti significativi e caratteristici del paesaggio rurale		
<i>L'indicatore, di semplice ed economica rilevazione, permette di individuare attraverso quali tipologie di intervento viene perseguito l'obiettivo operativo della Sottomisura 323b, che risulta formulato con una certa generalità, e risponde all'esigenza informativa di un'ampia gamma di stakeholder.</i>		
Specific	Specifico (rispetto all'obiettivo che deve misurare)	L'indicatore consente di distinguere tra le tipologie di intervento che concorrono direttamente a realizzare l'obiettivo operativo della Sottomisura in oggetto, e permette di qualificare attraverso quali tipi di intervento tale obiettivo, che è scaturito dal confronto con i GAL con una formulazione piuttosto ampia, viene effettivamente perseguito.
Measurable	Misurabile (quantitativamente o qualitativamente)	La misurazione consiste nell'enumerazione degli investimenti realizzati suddivisi per tipologia, e porta ad una univoca determinazione quantitativa per ciascuna delle voci in cui si articola l'indicatore.
Available	Disponibile ad un costo accettabile	L'indicazione per la valorizzazione dell'indicatore, che riprende le tipologie di intervento ammissibili, viene comunicata dal beneficiario in sede di domanda di pagamento a saldo e confermato in sede di collaudo; la rilevazione appare dunque disponibile a costi accettabili.
Relevant	Pertinente rispetto ai fabbisogni informativi degli stakeholder	L'indicatore, distinguendo tra le tipologie di intervento ammissibili per la Sottomisura, appare pertinente ai fabbisogni informativi dei vari stakeholder, tra cui le amministrazioni locali, le istituzioni pubbliche e private coinvolte nella salvaguardia e nella valorizzazione del patrimonio culturale locale, del settore turistico, della cittadinanza in senso lato.
Time-bound	Definito entro un intervallo di tempo	L'indicatore va quantificato una volta, alla conclusione del progetto (a conclusione della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo). Questa è una rilevazione sufficiente a soddisfare il fabbisogno informativo cui l'indicatore risponde.

Analisi SMART per gli Indicatori aggiuntivi di risultato

AggR1 (Misure 312a, 312b, 313b):		
Numero di aziende che hanno introdotto nuovi prodotti e/o tecniche. Di cui per - innovazione di ripristino; - innovazione di adeguamento; - innovazione di anticipazione		
L'indicatore prevede l'estensione dell'indicatore comune di risultato R3, già previsto dal QCMV per le Misure 121, 122, 123 e 124 dell'asse 1, alla Misura 312 (Sottomisure 312a e 312b) ed alla Misura 313 (Sottomisura 313b). Anche per tali Misure, che riguardano attività di innovazione, riqualificazione e adeguamento di strutture aziendali, un indicatore che evidenzia quali aziende abbiano introdotto le tre tipologie di innovazione indicate appare di sicura pertinenza ai fini di una corretta valutazione.		
Specific	Specifico (rispetto all'obiettivo che deve misurare)	L'indicatore risponde in modo diretto all'esigenza di misurare il grado di conseguimento degli obiettivi operativi delle tre Sottomisure in oggetto, miranti all'introduzione di innovazione ed al miglioramento delle strutture. Consente inoltre di dettagliare il dato in ragione delle tre tipologie di innovazione indicate, con ricadute informative interessanti per valutare la reale portata innovativa degli interventi.
Measurable	Misurabile (quantitativamente o qualitativamente)	La misurazione consiste nell'enumerazione delle aziende che hanno introdotto nuovi prodotti o tecniche, distinguendo tra le tre tipologie di innovazione secondo quanto riportato nella scheda relativa all'indicatore comune R3. Questo conduce ad una univoca determinazione quantitativa per ciascuna delle voci in cui si articola l'indicatore.
Available	Disponibile ad un costo accettabile	L'indicatore appare di rilevazione non specificamente onerosa, per ulteriori informazioni si fa riferimento alla scheda relativa all'indicatore comune R3.
Relevant	Pertinente rispetto ai fabbisogni informativi degli stakeholder	L'indicatore appare particolarmente pertinente ai fabbisogni informativi dell'AdG, delle organizzazioni di categoria e rappresentative degli interessi economici e del lavoro, delle istituzioni e degli enti coinvolti nelle politiche e nei processi di innovazione.
Time-bound	Definito entro un intervallo di tempo	Si fa riferimento alla scheda dell'indicatore comune R3.

AggR2 (Misure 312a, 312b, 313b):		
Ammontare complessivo degli investimenti attivati in seguito al finanziamento		
L'indicatore, misurando l'ammontare complessivo degli investimenti realizzati grazie ai finanziamenti concessi, è direttamente ricollegabile agli obiettivi specifici delle Sottomisure interessate, ma anche al perseguimento dell'obiettivo generale di riqualificazione dell'ambiente economico rurale locale.		
Specific	Specifico (rispetto all'obiettivo che deve misurare)	L'indicatore misura un elemento, quale l'ammontare complessivo degli investimenti realizzati, che concorre alla realizzazione degli obiettivi specifici delle Sottomisure in oggetto, concorrendo anche al perseguimento dell'obiettivo generale di riqualificazione dell'ambiente economico rurale locale.
Measurable	Misurabile (quantitativamente o qualitativamente)	I dati relativi all'ammontare complessivo di investimenti attivati sono desumibili dalla documentazione di progetto e portano ad una univoca determinazione quantitativa.
Available	Disponibile ad un costo accettabile	L'indicatore può essere quantificata grazie ai dati presenti nella documentazione di progetto, e viene confermata dal GAL in sede di procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo, il che rende la sua quantificazione disponibile a costi accettabili.
Relevant	Pertinente rispetto ai fabbisogni informativi degli stakeholder	L'indicatore appare pertinente rispetto al fabbisogno informativo degli stakeholders, in quanto è di interesse sia dell'AdG che delle categorie economiche e produttive, nonché degli amministratori locali, conoscere quale ammontare di investimenti è stato mobilitato grazie alle opportunità di finanziamento offerte dalle Sottomisure in oggetto.
Time-bound	Definito entro un intervallo di tempo	L'indicatore va quantificato una volta, alla conclusione del progetto (a conclusione della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo). Questa è una rilevazione sufficiente a soddisfare il fabbisogno informativo cui l'indicatore risponde.

AggR3 (Misura 313aA): N° di fruitori dei servizi di informazione turistica creati		
<i>L'indicatore appare di interesse in quanto pertinente all'obiettivo specifico individuato per la Sottoscrizione 313aA, che esprime la finalità di favorire l'afflusso di turisti nel territorio, nonché in quanto pertinente ai fabbisogni informativi degli stakeholder. La rilevazione, che pure presenta alcune specificità metodologiche legate alle diverse tipologie di servizi in oggetto, è valutata disponibile a costi accettabili.</i>		
Specific	Specifico (rispetto all'obiettivo che deve misurare)	L'indicatore si ricollega in modo diretto all'obiettivo specifico della Sottoscrizione 313aA, che esprime la finalità di favorire l'afflusso di turisti nel territorio, in quanto si suppone che la presenza di servizi turistici fruiti da un elevato numero di visitatori favorisca in modo significativo l'afflusso dei visitatori stessi.
Measurable	Misurabile (quantitativamente o qualitativamente)	L'indicatore è determinabile quantitativamente in quanto enumera i fruitori dei vari servizi di informazione turistica secondo la metodologia esposta nella fiche.
Available	Disponibile ad un costo accettabile	La quantificazione presenta alcune specificità legate alle diverse tipologie di servizi turistici considerate. Laddove non si possa ricorrere a sistemi di registrazione dei fruitori effettivi, la fiche suggerisce (come nel caso della segnaletica turistica e agrituristica) il valutatore suggerisce di considerare le presenze nelle strutture ricettive, secondo la ratio esposta nella fiche. In questo modo i costi per la quantificazione dell'indicatore sono giudicati accettabili.
Relevant	Pertinente rispetto ai fabbisogni informativi degli stakeholder	L'indicatore è pertinente rispetto al fabbisogno informativo, oltre che dell'AdG, dei soggetti interessati alla filiera turistica e delle amministrazioni locali, che possono verificare quanti soggetti abbiano utilizzato i servizi creati, e quindi l'utilità effettiva di detti servizi.
Time-bound	Definito entro un intervallo di tempo	L'indicatore viene quantificato in una singola rilevazione da effettuarsi una volta per progetto, ad un anno di distanza dal completamento degli investimenti. Questa rilevazione è adeguata a soddisfare il fabbisogno informativo cui l'indicatore risponde.

AggR4 (Misura 321a): (Popolazione rurale utente di servizi migliorati). Di cui fruitori effettivi dei servizi migliorati. Di cui - anziani - persone a bassa contrattualità - giovani - famiglie - minori		
<i>L'indicatore, in continuità logica con l'AggP11, esprime il numero di fruitori delle strutture di erogazione di servizi sociali oggetto di intervento tramite la Sottomisura 321°, distinti per categoria. Si tratta quindi di un indicatore particolarmente pertinente rispetto agli obiettivi della Sottomisura e di interesse per gli stakeholder. La rilevazione, effettuata con il contributo diretto dei soggetti gestori, è ottenibile a costi accettabili.</i>		
Specific	Specifico (rispetto all'obiettivo che deve misurare)	L'indicatore, in continuità logica con l'AggP11, esprime il numero di fruitori effettivi delle strutture di erogazione di servizi sociali che costituiscono l'oggetto (quindi l'obiettivo operativo) della Sottomisura 321°. In questo senso esso l'AggR4 esprime il conseguimento dell'obiettivo specifico (l'erogazione di servizi sociali alle categorie deboli) della Sottomisura 321a, nonché un contributo alla valutazione del perseguimento dell'obiettivo generale del tematismo di riferimento.
Measurable	Misurabile (quantitativamente o qualitativamente)	La metodologia di rilevazione conduce ad una univoca determinazione quantitativa dell'indicatore.
Available	Disponibile ad un costo accettabile	La rilevazione avviene tramite un registro di presenze su cui il soggetto gestore dei servizi è tenuto a registrare i visitatori, e ove possibile registra ulteriori informazioni di dettaglio, ed in seguito attraverso un campo apposito nella struttura dei rapporti periodici che i beneficiari sono tenuti a compilare. Il procedimento descritto può essere svolto a costi accettabili.
Relevant	Pertinente rispetto ai fabbisogni informativi degli stakeholder	L'indicatore, in continuità logica con l'AggP11, individuando le tipologie di soggetti verso cui le strutture sono orientate, appare pertinente ai fabbisogni informativi dei vari stakeholder, ed in particolare, oltre che dell'AdG, delle amministrazioni locali e degli stessi soggetti interessati all'erogazione dei servizi.
Time-bound	Definito entro un intervallo di tempo	L'indicatore viene quantificato in una singola rilevazione da effettuarsi una volta per progetto, ad un anno di distanza dal completamento degli investimenti. Questa rilevazione è adeguata a soddisfare il fabbisogno informativo cui l'indicatore risponde.

AggR5 (Misura 321c): Potenza supplementare generata da impianti a biomassa (kWt)		
<i>L'indicatore è di rilevazione economica, in quanto ottenibile dai dati di progetto, ed è efficace nel rendere conto dell'effetto degli investimenti realizzati rispetto ad una variabile significativa per molte tipologie di stakeholder, quale la potenza supplementare resa disponibile dagli interventi sugli impianti a biomassa.</i>		
Specific	Specifico (rispetto all'obiettivo che deve misurare)	L'indicatore misura l'incremento complessivo di potenza generata dagli impianti realizzati o trasformati, rispondendo direttamente (assieme all'AggR6) all'obiettivo specifico individuato per la Sottomisura 321c.
Measurable	Misurabile (quantitativamente o qualitativamente)	I dati necessari alla valorizzazione dell'indicatore, contenuti nella relazione tecnica di progetto, danno luogo ad una quantificazione univoca dell'indicatore stesso.
Available	Disponibile ad un costo accettabile	I dati necessari alla quantificazione dell'indicatore sono rilevabili dalla documentazione di progetto e verificabili in sede di collaudo, il che rende la quantificazione stessa ottenibile a costi accettabili.
Relevant	Pertinente rispetto ai fabbisogni informativi degli stakeholder	L'indicatore appare pertinente al fabbisogno informativo degli stakeholder (tra i quali, oltre all'AdG, le amministrazioni locali, i soggetti coinvolti nella filiera energetica, i soggetti potenziali fruitori dell'energia prodotta).
Time-bound	Definito entro un intervallo di tempo	L'indicatore va quantificato una volta, alla conclusione del progetto (a conclusione della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo). Questa è una rilevazione sufficiente a soddisfare il fabbisogno informativo cui l'indicatore risponde.

AggR6 (Misura 321c): Diminuzione media del costo dell'energia per i fruitori dell'energia prodotta dagli impianti		
<i>L'indicatore appare di sicura rilevanza nella valutazione degli effetti della Sottomisura 321c, in quanto consente di apprezzare i benefici economici derivanti ai fruitori degli impianti a biomassa oggetto degli interventi. In questo senso risponde ai fabbisogni conoscitivi di vari tipi di stakeholder. La sua rilevazione è a costi accettabili.</i>		
Specific	Specifico (rispetto all'obiettivo che deve misurare)	L'indicatore, misurando la diminuzione del costo dell'energia per i fruitori, risponde direttamente, assieme all'AggR5, all'obiettivo specifico individuato per la Sottomisura 321c, e contribuisce al perseguimento dell'obiettivo generale del tematismo di riferimento.
Measurable	Misurabile (quantitativamente o qualitativamente)	I dati necessari alla valorizzazione dell'indicatore, ottenuti dai soggetti beneficiari, danno luogo ad una quantificazione univoca dell'indicatore stesso attraverso il calcolo del valore medio tra quelli rilevati nei vari impianti.
Available	Disponibile ad un costo accettabile	I dati necessari alla quantificazione dell'indicatore vengono acquisiti con la collaborazione dei soggetti pubblici beneficiari, e verificabili in sede di collaudo, una procedura che consente di ottenerli a costi accettabili.
Relevant	Pertinente rispetto ai fabbisogni informativi degli stakeholder	L'indicatore appare pertinente al fabbisogno informativo degli stakeholder (tra i quali, oltre all'AdG, le amministrazioni locali, i soggetti coinvolti nella filiera energetica, i fruitori dell'energia prodotta).
Time-bound	Definito entro un intervallo di tempo	L'indicatore va quantificato una volta, alla conclusione del progetto (a conclusione della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo). Questa è una rilevazione sufficiente a soddisfare il fabbisogno informativo cui l'indicatore risponde.

AggR7 (Misura 323a): Superficie la cui tutela è stata migliorata grazie agli interventi. Di cui – attraverso la redazione di piani di gestione – attraverso la progettazione di reti ecologiche		
<i>L'indicatore, di semplice ed economica rilevazione, quantifica la superficie su cui incidono gli interventi e di cui quindi si migliora la gestione o la fruibilità, secondo quanto previsto dalla Sottomisura 323a ed espresso nel pertinente obiettivo specifico, e fornisce indicazioni utili ai vari stakeholder interessati.</i>		
Specific	Specifico (rispetto all'obiettivo che deve misurare)	L'indicatore risponde all'obiettivo specifico della Sottomisura 323a, in quanto quantifica la superficie su cui incidono gli interventi e di cui quindi si migliora la gestione o la fruibilità, attraverso la redazione dei piani di gestione o la progettazione delle reti ecologiche.
Measurable	Misurabile (quantitativamente o qualitativamente)	L'indicatore si concretizza in misure di superfici, e risulta univocamente determinato nelle due voci che lo compongono secondo quanto indicato nella fiche.
Available	Disponibile ad un costo accettabile	Le superfici interessate dagli interventi devono essere comunicate dai soggetti beneficiari della Sottomisura (Province ed Enti Parco); i dati vengono poi confermati in sede di collaudo. La rilevazione appare dunque disponibile a costi accettabili.

Relevant	Pertinente rispetto ai fabbisogni informativi degli stakeholder	L'indicatore appare pertinente ai fabbisogni informativi dei vari stakeholder, tra cui le amministrazioni locali, le associazioni ambientaliste ed altre istituzioni coinvolte nella salvaguardia ambientale e nella tutela e riqualificazione del patrimonio naturale.
Time-bound	Definito entro un intervallo di tempo	L'indicatore va quantificato una volta, alla conclusione del progetto (a conclusione della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo). Questa è una rilevazione sufficiente a soddisfare il fabbisogno informativo cui l'indicatore risponde.

AggR8 (Misura 323b): N° dei visitatori/fruitori dei beni o dei siti oggetto degli interventi		
<i>L'indicatore risponde all'obiettivo specifico della Sottomisura 323b, in quanto il numero dei visitatori/fruitori dei beni e dei siti oggetto degli interventi esprime in modo pertinente il contributo della Sottomisura alla valorizzazione del patrimonio culturale nelle aree rurali. La rilevazione, effettuata con il contributo diretto dei soggetti gestori, appare ottenibile a costi accettabili.</i>		
Specific	Specifico (rispetto all'obiettivo che deve misurare)	L'indicatore risponde all'obiettivo specifico della Sottomisura 323b, in quanto il numero dei visitatori/fruitori dei beni e dei siti oggetto degli interventi appare in grado di rappresentare il contributo della Sottomisura alla valorizzazione del patrimonio culturale nelle aree rurali.
Measurable	Misurabile (quantitativamente o qualitativamente)	La metodologia di rilevazione conduce ad una univoca determinazione quantitativa dell'indicatore.
Available	Disponibile ad un costo accettabile	La rilevazione avviene tramite un registro di presenze su cui, a cura del soggetto beneficiario, vengono registrati i visitatori, e ove possibile siano registrate ulteriori informazioni di dettaglio, ed in seguito attraverso un campo apposito nella struttura dei rapporti periodici che i beneficiari sono tenuti a compilare. Il procedimento descritto può essere svolto a costi accettabili.
Relevant	Pertinente rispetto ai fabbisogni informativi degli stakeholder	L'indicatore è pertinente rispetto al fabbisogno informativo, oltre che dell'AdG, dei soggetti interessati alla filiera turistica e delle amministrazioni locali, che possono verificare l'interesse riscosso presso i visitatori da parte dei beni o dei siti oggetto degli interventi.
Time-bound	Definito entro un intervallo di tempo	L'indicatore viene quantificato in una singola rilevazione da effettuarsi una volta per progetto, ad un anno di distanza dal completamento degli investimenti. Questa rilevazione è adeguata a soddisfare il fabbisogno informativo cui l'indicatore risponde.

Analisi SMART per gli Indicatori aggiuntivi di impatto

AggI1 (Misure 312, 313, 321, 322, con Sottomisure e Sottoazioni): Variazione della popolazione residente. Di cui – anziani – giovani – famiglie con bambini – immigrati		
<i>Le Misure attuate con il metodo LEADER, pur presentando specifiche finalità dirette, sono state spesso interpretate nella loro generalità dai GAL come elementi di contrasto rispetto all'ulteriore spopolamento dei borghi rurali e montani e delle campagne. In questo senso la variazione della popolazione residente nelle aree oggetto di intervento appare un elemento utile a verificare l'impatto locale delle iniziative intraprese, pur nella consapevolezza che il fenomeno in oggetto è influenzato da numerosi fattori, molti dei quali esulano dalle possibilità di intervento offerte dal Leader. In questo senso l'indicatore appare sia pertinente rispetto agli obiettivi strategici delle SISL, sia rilevante rispetto al fabbisogno informativo degli stakeholder. L'indicatore appare disponibile a costi accettabili.</i>		
Specific	Specifico (rispetto all'obiettivo che deve misurare)	La variazione della popolazione residente nelle aree oggetto di intervento, con la disaggregazione proposta, appare un elemento utile a verificare il perseguimento di quello che è emerso (nella consapevolezza dei limiti dell'azione Leader in questo senso) come obiettivo strategico o trasversale in varie SISL: il freno all'esodo dalle aree rurali e marginali.
Measurable	Misurabile (quantitativamente o qualitativamente)	L'indicatore è suscettibile di univoca determinazione quantitativa, risultando dalla differenza tra consistenze di popolazione espresse numericamente.
Available	Disponibile ad un costo accettabile	La quantificazione, effettuata generalmente sulla base delle fonti statistiche secondarie, e considerando che nel caso delle frazioni la disponibilità dei dati può costituire un criterio per la selezione del campione, appare disponibile a costi accettabili.
Relevant	Pertinente rispetto ai fabbisogni informativi degli stakeholder	L'indicatore appare pertinente rispetto ai fabbisogni informativi in primo luogo dei GAL, che hanno spesso cercato di orientare le loro strategie sul contrasto a questo fenomeno, ma anche dell'AdG, delle amministrazioni locali e più in generale delle comunità locali direttamente o

		indirettamente interessate dagli interventi.
Time-bound	Definito entro un intervallo di tempo	L'indicatore viene quantificato in una singola rilevazione da effettuarsi a due anni di distanza dal completamento degli investimenti. Data la peculiarità del fenomeno in osservazione, questa tempistica appare necessaria ma anche sufficiente a soddisfare il fabbisogno informativo cui l'indicatore risponde.

Aggl2 (Misure 312, 313, 321, 322, 323, con Sottomisure e Sottoazioni):		
Qualità della vita dei residenti		
<i>L'indicatore esprime un fenomeno che, se pure di indubbia difficile quantificazione, rappresenta un elemento caratterizzante la generalità delle strategie poste in atto dai GAL. Appare dunque un indicatore di particolare rilevanza e pertinenza, pur nella consapevolezza che un fenomeno complesso come la percezione della qualità della vita, sia individuale sia di una comunità, è influenzato da innumerevoli fattori che esulano dalle capacità di intervento della programmazione Leader. L'indicatore pur nella sua complessità, elaborato secondo le indicazioni contenute nella fiche, appare disponibile a costi accettabili.</i>		
Specific	Specifico (rispetto all'obiettivo che deve misurare)	L'indicatore è direttamente ricollegabile all'obiettivo generale espressione di uno dei quattro tematismi. La qualità della vita delle comunità interessate dagli interventi appare inoltre in modo esplicito in alcuni degli obiettivi strategici delle SISL, come scaturiti da confronto diretto con i GAL.
Measurable	Misurabile (quantitativamente o qualitativamente)	Data la complessità del fenomeno da rilevare, irriducibile ad una mera quantificazione anche di carattere qualitativo, l'indicatore in oggetto è essenzialmente di tipo descrittivo, ma trova un ancoraggio quantitativo nelle risposte chiuse fornite dagli intervistati secondo quanto descritto nella sezione "Metodologia di rilevazione" della fiche.
Available	Disponibile ad un costo accettabile	L'indicatore pur nella sua complessità, elaborato secondo le indicazioni contenute nella fiche, appare disponibile a costi accettabili.
Relevant	Pertinente rispetto ai fabbisogni informativi degli stakeholder	L'indicatore appare pertinente rispetto ai fabbisogni informativi in primo luogo dei GAL, che hanno spesso rimarcato la centralità della qualità della vita nella definizione delle loro strategie di intervento, e più in generale della loro azione sul territorio, ma anche dell'AdG, delle amministrazioni locali e più in generale delle comunità locali direttamente o indirettamente interessate dagli interventi.
Time-bound	Definito entro un intervallo di tempo	L'indicatore viene quantificato in una singola rilevazione da effettuarsi a un anno di distanza dal completamento degli investimenti. Data la peculiarità del fenomeno in osservazione, questa tempistica appare necessaria ma anche sufficiente a soddisfare il fabbisogno informativo cui l'indicatore risponde.

Analisi SMART per gli Indicatori aggiuntivi della Misura 431

AggP(431)-1.		
(N° di azioni sovvenzionate). Di cui (i) studi; (ii) attività di formazione; (iii) attività di animazione (iv) attività di informazione		
<i>L'indicatore, di semplice ed economica rilevazione, risponde direttamente all'obiettivo di verificare quali tipi di azioni i GAL hanno realizzato con le risorse messe a disposizione dalla Misura 431 e risponde al fabbisogno informativo dei vari stakeholder interessati.</i>		
Specific	Specifico (rispetto all'obiettivo che deve misurare)	L'indicatore risponde direttamente alla finalità di verificare quali tipi di azioni i GAL hanno realizzato con le risorse messe a disposizione dalla Misura 431.
Measurable	Misurabile (quantitativamente o qualitativamente)	Per la quantificazione dell'indicatore non è necessaria una specifica metodologia di calcolo. Con riferimento alle azioni di animazione ed informazione, la distinzione tra le due tipologie è facilmente rilevabile in quanto le voci di spesa per le due attività sono distinte.
Available	Disponibile ad un costo accettabile	La quantificazione dell'indicatore ha un costo contenuto, in quanto viene effettuata direttamente sulla base delle informazioni raccolte dai GAL in merito alla propria attività.
Relevant	Pertinente rispetto ai fabbisogni informativi degli stakeholder	L'indicatore è pertinente rispetto ai fabbisogni informativi degli stessi GAL, dell'AdG e dei soggetti coinvolti nelle attività di programmazione e valutazione.
Time-bound	Definito entro un intervallo di tempo	L'indicatore viene quantificato annualmente, fino alla conclusione del ciclo di programmazione.

AggP(431)-2. N° manifestazioni di interesse / progettualità potenziale		
<i>L'indicatore, di semplice ed economica rilevazione, consente di registrare informazioni utili a valutare la capacità di animazione dei GAL e la risposta del territorio a tale animazione ed alle opportunità di finanziamento rese disponibili dal Leader, fornendo dunque interessanti risposte ai fabbisogni informativi degli stakeholder.</i>		
Specific	Specifico (rispetto all'obiettivo che deve misurare)	L'indicatore risponde alla finalità di avere informazioni utili a valutare la risposta del territorio alle sollecitazioni proposte dai GAL ed alle prospettive dei finanziamenti disponibili, e fornisce anche indicazioni sulla capacità mostrata dai GAL nell'animare il territorio in attuazione della Misura 431.
Measurable	Misurabile (quantitativamente o qualitativamente)	L'indicatore consiste nell'enumerazione delle singole manifestazioni di interesse e di progettualità potenziale ricevute, e quindi viene quantificato in modo univoco.
Available	Disponibile ad un costo accettabile	L'indicatore è disponibile ad un costo accettabile in quanto le informazioni riguardanti le manifestazioni di interesse e di progettualità potenziale vanno rilevate e conservate a cura dei GAL. L'eventuale utilizzo di una piattaforma informatica sul modello di quanto fatto dal GAL Etruria è parimenti praticabile a costi contenuti.
Relevant	Pertinente rispetto ai fabbisogni informativi degli stakeholder	L'indicatore risponde ai fabbisogni informativi dell'AdG, e degli altri soggetti interessati all'attività di programmazione e valutazione. In particolare consente ai GAL di verificare le scelte in merito all'allocazione delle risorse, e fornisce loro indicazioni sulla risposta del territorio ai bandi emessi.
Time-bound	Definito entro un intervallo di tempo	L'indicatore viene quantificato annualmente, fino alla conclusione del ciclo di programmazione.

AggP(431)-3. Numero di domande coinvolte nell'attuazione delle Misure Leader. Di cui: - (i) N° domande presentate - (ii) N° domande istruite - (iii) N° domande ammesse - (iv) N° domande saldate		
<i>L'indicatore, di economica rilevazione, fornisce interessanti elementi di valutazione in merito alla risposta del territorio alle opportunità di finanziamento, ed alla capacità dei potenziali beneficiari (e degli stessi GAL tramite le loro attività di accompagnamento ed assistenza) di sfruttare quelle opportunità arrivando all'individuazione dei progetti da finanziare e, quindi, alla loro conclusione positiva.</i>		
Specific	Specifico (rispetto all'obiettivo che deve misurare)	L'indicatore consente di ricostruire gli effetti delle procedure di animazione e di accompagnamento sui bandi e di selezione delle proposte progettuali pervenute, e contribuisce quindi a valutare l'efficacia delle attività realizzate in attuazione della Misura 431.
Measurable	Misurabile (quantitativamente o qualitativamente)	L'indicatore consiste nell'enumerazione delle domande di cui alle quattro situazioni previste, e quindi viene quantificato per ciascuna di esse in modo univoco.
Available	Disponibile ad un costo accettabile	L'indicatore è disponibile ad un costo accettabile in quanto le informazioni riguardanti il numero delle domande che rientrano nelle quattro fasi indicate possono essere rilevate e conservate a cura dei GAL.
Relevant	Pertinente rispetto ai fabbisogni informativi degli stakeholder	La lettura del numero di domande presentate, istruite, ammesse e saldate consente all'AdG, ai GAL e agli altri soggetti coinvolti nelle attività di programmazione, ma anche agli operatori economici ed istituzionali del territorio, di valutare la risposta del territorio alle opportunità di finanziamento, e la capacità dei potenziali beneficiari (e degli stessi GAL tramite le loro attività di accompagnamento ed assistenza) di trasformare le progettualità in progetti realizzati e conclusi.
Time-bound	Definito entro un intervallo di tempo	L'indicatore viene quantificato annualmente, fino alla conclusione delle procedure istruttorie delle domande di pagamento a titolo di saldo.

4.3. PROCESSO DI IDENTIFICAZIONE DEI VALORI OBIETTIVO

Dopo aver individuato la batteria di indicatori aggiuntivi si è proceduto alla quantificazione dei valori obiettivo. La quantificazione non ha riguardato gli indicatori consistenti in articolazioni o specificazioni di altri indicatori comuni o aggiuntivi. Questo perché non si è ritenuto significativo definire obiettivi particolari e quantificabili rispetto alle possibili direzioni specifiche (tipologie di investimento, di spesa, di fruitori) prese dagli interventi effettuati. Si è deciso inoltre di non stimare i valori obiettivo per l'indicatore aggiuntivo di risultato "Superficie la cui tutela è stata migliorata grazie agli interventi" (AggR7), in quanto la Misura

finanzia un numero di interventi estremamente limitato, e qualunque stima risulterebbe estremamente variabile in ragione della realizzazione o meno di un singolo intervento.

Il percorso che ha condotto alla quantificazione dei valori obiettivo si è basato, ancora una volta, su di un coinvolgimento diretto dei GAL. Ai GAL è stato infatti sottoposto un questionario per ciascun indicatore, mirato a raccogliere le informazioni e le valutazioni necessarie alla quantificazione.

Non si è trattato tuttavia, per il Valutatore, di un semplice lavoro di aggregazione delle risposte ottenute. Il questionario, ha infatti previsto una serie di domande che guidassero i GAL ad una riflessione complessiva sulle realizzazioni conseguite fino a quel momento sulla base delle domande già ammesse a contributo, ed inoltre sulle stime riguardo alle ulteriori risorse destinate, da Piano finanziario, alle specifiche Misure.

La stessa compilazione dei questionari è stata accompagnata dal Valutatore, ed ha costituito un ulteriore momento di riflessione congiunta sulle finalità e sulle prospettive della programmazione. Al termine di questo confronto con i GAL, e sulla base informativa fornita dalle informazioni raccolte tramite i questionari, il Valutatore ha definito i valori obiettivo.

La Tabella 30 riporta lo schema-base delle domande del questionario (ai fini della massima chiarezza, nei questionari effettivamente inviati, la prima e la quinta domanda per ciascun indicatore sono state affiancate dalla loro riformulazione mirata a quell'indicatore specifico).

TABELLA 30: Quesiti per la definizione del valore obiettivo dell'indicatore

	MSA x	MSA y	MSA z
1. Valore procedurale dell'indicatore (valorizzazione dell'indicatore relativamente a tutte e sole le domande già ammesse a contributo).			
2. N° delle domande già ammesse a contributo			
3. Ammontare delle risorse già assegnate			
4. Ammontare residuo delle risorse allocate sulla Misura (come da Piano Finanziario del GAL) e che si prevede di mettere a bando (o per le quali sono stati già emanati i bandi e sono ancora in corso le procedure di selezione).			
5. Stima del valore obiettivo dell'indicatore			

4.4 BATTERIA DEGLI INDICATORI AGGIUNTIVI

Si riportano a seguire le fiches degli indicatori aggiuntivi. In alcuni casi, in particolare tra gli indicatori di prodotto, gli indicatori aggiuntivi costituiscono delle articolazioni di dettaglio degli indicatori comuni. In questi casi la definizione relativa all'indicatore comune è riportata tra parentesi.

Indicatori aggiuntivi di prodotto

AggP1: (N° di iniziative di cooperazione sovvenzionate).

Di cui –per settore di riferimento prevalente.

AggP2: N° di soggetti partecipanti alle iniziative di cooperazione.

Di cui: per tipologia di soggetti.

AggP3: (N° di azioni sovvenzionate).

Di cui - organizzazione e partecipazione a fiere - realizzazione materiale divulgativo - comunicazione presso punti vendita - attività pubblicitarie.

AggP4: (N° di microimprese beneficiarie/create) / (N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate).

Per tipologia aziendale.

AggP5: (N° di microimprese beneficiarie/create) / (N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate).

Di cui di nuova costituzione.

AggP6: (N° di microimprese beneficiarie/create) / (N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate).

Di cui per spese in (i) adeguamento/restauro/recupero immobili e acquisto di macchinari, impianti, attrezzature, mezzi mobili, (ii) acquisto di software, tecnologie, servizi e consulenze, (iii) adeguamento e miglioramento delle strutture ed attrezzature per uniformarsi ai requisiti richiesti (vedi PSR), (iv) consulenza e assistenza relativi alla realizzazione di forme stabili di aggregazione tra imprese commerciali.

Di cui per investimenti (1) materiali, (2) immateriali.

AggP7: N° di interventi che aumentano la sicurezza sul posto di lavoro.

AggP8: (N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate).

Di cui - uffici di informazione e accoglienza - infrastrutture ricreative - segnaletica - servizi telematici - qualificazione della RET e realizzazione di circuiti di cicloturismo ed itinerari turistici.

AggP9: (N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate).

Di cui - progettazione e realizzazione di materiale informativo - campagne promo/pubblicitarie - partecipazione a fiere di settore - creazione siti web.

AggP10: (N° di azioni sovvenzionate).

Strutture realizzate, avviate o consolidate.

AggP11: (N° di azioni sovvenzionate).

Di cui per l'erogazione di servizi sociali destinati a - anziani - persone a bassa contrattualità - giovani - famiglie - minori.

AggP12: (N° di azioni sovvenzionate).

Di cui per - realizzazione e/o ampliamento aree mercatali - infrastrutture per la qualificazione del commercio ambulante - infrastrutture ed interventi finalizzati allo sviluppo dei Centri Commerciali Naturali e degli empori polifunzionali.

AggP13: N° di esercizi commerciali serviti.

AggP14: (N° di azioni sovvenzionate).

Di cui - realizzazione di impianti - trasformazione di impianti esistenti.

AggP15: (N° di azioni sovvenzionate).

Di cui per generazione di calore (produzione di energia termica) - per realizzazione di nuova rete di distribuzione dell'energia termica - per cogeneratore (cogenerazione) - per generatore di energia frigorifera (produzione di energia frigorifera).

AggP16: (Numero dei villaggi interessati).

Di cui per interventi di - recupero e riqualificazione di spazi pubblici e di aggregazione- recupero e riqualificazione degli assetti e delle sistemazioni agrarie tradizionali intercluse o ai margini del nucleo, - creazione e miglioramento delle infrastrutture di servizio alla popolazione - recupero del patrimonio edilizio per servizi e attrezzature collettive.

AggP17: (N° degli interventi sovvenzionati).

Di cui - piani di gestione realizzati- reti ecologiche progettate.

AggP18: (N° degli interventi sovvenzionati).

Di cui - di restauro e riqualificazione del patrimonio culturale e di tutela di siti di pregio paesaggistico (su beni immobili di interesse, su beni immobili destinati a fruizione culturale, su aree o percorsi di interesse culturale o paesaggistico) - di realizzazione di studi e investimenti per la salvaguardia degli aspetti significativi e caratteristici del paesaggio rurale.

Indicatori aggiuntivi di risultato

AggR1: N° di aziende che hanno introdotto nuovi prodotti o tecniche.

Di cui per - innovazione di ripristino; - innovazione di adeguamento; - innovazione di anticipazione.

AggR2: Ammontare complessivo degli investimenti attivati in seguito al finanziamento.

AggR3: N° di fruitori dei servizi di informazione turistica creati.

AggR4: (Popolazione rurale utente di servizi migliorati).

Di cui fruitori effettivi dei servizi migliorati. Di cui – anziani – persone a bassa contrattualità – giovani – famiglie – minori.

AggR5: Potenza supplementare generata da impianti a biomassa (kW).

AggR6: Diminuzione del costo dell'energia per i fruitori dell'energia prodotta dagli impianti.

AggR7: Superficie la cui tutela è stata migliorata grazie agli interventi.

Di cui – attraverso la redazione di piani di gestione – attraverso la progettazione di reti ecologiche.

AggR8: N° dei visitatori/fruitori dei beni o dei siti oggetto degli interventi.

Indicatori aggiuntivi di impatto

AggI1: Variazione della popolazione residente; di cui – anziani – giovani – famiglie con bambini - immigrati.

AggI2: Qualità della vita dei residenti.

Indicatori aggiuntivi relativi alla Misura 431

AggP(431)-1. (N° di azioni sovvenzionate). Di cui:

- (i) Studi
- (ii) Attività di formazione
- (iii) Attività di animazione
- (iv) Attività di informazione

AggP(431)-2: N° manifestazioni di interesse / progettualità potenziale

AggP(431)-3. Numero di domande coinvolte nell'attuazione delle Misure. Di cui:

- (i) N° di domande presentate
- (ii) N° di domande istruite
- (iii) N° di domande ammesse
- (iv) N° di domande saldate

4.4.1 Fiches degli indicatori aggiuntivi

Indicatori aggiuntivi di prodotto

AggP1. (N° di iniziative di cooperazione sovvenzionate). Di cui - per settore di riferimento prevalente.	
Tipo di indicatore	Indicatore di prodotto per l'asse 1, sub-sezione 2 (Miglioramento della competitività del settore agricolo e forestale – Misure intese a ristrutturare e sviluppare il capitale fisico e a promuovere l'innovazione) Misura 124 "Cooperazione per lo sviluppo di nuovi prodotti, processi e tecnologie nei settori agricolo, alimentare e in quello forestale".
Misure correlate	Misura 124: "Cooperazione per lo sviluppo di nuovi prodotti, processi e tecnologie nei settori agricolo e alimentare e in quello forestale".

AggP1. (N° di iniziative di cooperazione sovvenzionate). Di cui - per settore di riferimento prevalente.	
Codice delle Misure	124
Definizione dell'indicatore	L'indicatore aggiuntivo propone un'articolazione dell'indicatore comune di prodotto 17 "N° di iniziative di cooperazione sovvenzionate" previsto dal QCMV per la Misura 124 "Cooperazione per lo sviluppo di nuovi prodotti, processi e tecnologie nei settori agricolo e alimentare, e in quello forestale". L'articolazione riprende i settori di riferimento prevalente che il soggetto capofila deve indicare nella documentazione di progetto. Con riferimento all'indicatore comune "N° di nuove iniziative di cooperazione sovvenzionate", con "iniziative di cooperazione" ci si riferisce, come da QCMV, al numero di iniziative sovvenzionate che promuovono la cooperazione tra produttori primari nell'agricoltura e nel settore forestale, l'industria di trasformazione e/o soggetti terzi.
Articolazione dell'indicatore	L'indicatore comune "N° di iniziative di cooperazione sovvenzionate" viene disaggregato per i diversi "settori di riferimento prevalente" che il soggetto capofila indica nella documentazione di progetto. L'indicazione è univoca per ciascun progetto, e pertanto il totale delle valorizzazioni per i singoli settori sarà pari al valore dell'indicatore comune "Numero di iniziative di cooperazione sovvenzionate".
Unità di misura	Numero (per ciascun settore di riferimento delle iniziative di cooperazione).
Livello di raccolta delle informazioni	Per progetto (domanda di pagamento a titolo di saldo).
Responsabile della raccolta delle informazioni	Il responsabile della raccolta delle informazioni è il GAL.
Metodologia di rilevazione	I dati necessari alla quantificazione dell'indicatore sono contenuti nella documentazione di progetto presentata dal soggetto capofila e conservata dal GAL, Tali dati sono inseriti dal GAL nel sistema ARTEA, a conclusione della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo, prima dell'invio dell'elenco di liquidazione. Il database deve permettere la correlazione tra l'indicatore comune e quello aggiuntivo, e contenere le seguenti informazioni minime, a conclusione positiva della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo: <ul style="list-style-type: none"> N° di iniziative di cooperazione sovvenzionate suddivise per "settore di riferimento prevalente"
Fonti	La fonte per la quantificazione dell'indicatore è il sistema ARTEA, nel quale le informazioni sono indicate dal GAL, come sopra riportato.
Frequenza di rilevazione	Una volta per progetto.

AggP2. N° di soggetti partecipanti alle iniziative di cooperazione. Di cui: per tipologia di soggetti	
Tipo di indicatore	Indicatore di prodotto per l'asse 1, sub-sezione 2(Miglioramento della competitività del settore agricolo e forestale – Misure intese a ristrutturare e sviluppare il capitale fisico e a promuovere l'innovazione) Misura 124 "Cooperazione per lo sviluppo di nuovi prodotti, processi e tecnologie nei settori agricolo, alimentare e in quello forestale".
Misure correlate	Misura 124: "Cooperazione per lo sviluppo di nuovi prodotti, processi e tecnologie nei settori agricolo e alimentare, e in quello forestale".
Codice della Misura	124
Definizione dell'indicatore	La Misura 124 prevede il sostegno a iniziative di operazione finalizzata all'innovazione che coinvolgano almeno due soggetti, singoli o associati, dei quali <ul style="list-style-type: none"> uno appartenente al settore agricolo, agroalimentare o forestale uno operante nella produzione e trasferimento di ricerca, sviluppo e innovazione tecnologica. I soggetti partecipanti, secondo quanto indicato dal PSR, devono sottoscrivere un accordo di cooperazione o riunirsi in Associazione Temporanea di Impresa (o di scopo), o costituire un nuovo soggetto giuridico-societario. L'indicatore aggiuntivo articola per tipologia l'indicatore comune "N° di soggetti partecipanti alle iniziative di cooperazione".
Articolazione dell'indicatore	L'indicatore prevede un'articolazione per tipologia di soggetti partecipanti alle iniziative. Le tipologie previste corrispondono alle tipologie di soggetti ammessi a presentare domanda ai aiuti secondo quanto previsto dal PSR: <ul style="list-style-type: none"> - imprenditori agricoli professionali, - imprese operanti nella trasformazione dei prodotti e sottoprodotti agricoli e forestali, - industrie di seconda lavorazione e industrie meccaniche, - operatori commerciali, imprese di servizio, - soggetti di diritto pubblico o privato operanti nella produzione e trasferimento di ricerca, sviluppo e innovazione tecnologica

AggP2. N° di soggetti partecipanti alle iniziative di cooperazione. Di cui: per tipologia di soggetti	
	- altri soggetti di diritto pubblico,
Unità di misura	Numero (di soggetti partecipanti).
Livello di raccolta delle informazioni	Per progetto (domanda di pagamento a titolo di saldo).
Responsabile della raccolta delle informazioni	Il responsabile della raccolta delle informazioni è il GAL.
Metodologia di rilevazione	I dati necessari alla quantificazione dell'indicatore sono rilevabili dal GAL dalle domande di aiuto presentate dai soggetti partecipanti alle iniziative di cooperazione. Tali dati sono confermati dal GAL nel sistema ARTEA, a conclusione della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo, prima dell'invio dell'elenco di liquidazione. Il database deve permettere la correlazione tra l'indicatore comune e quello aggiuntivo, e contenere le seguenti informazioni minime: <ul style="list-style-type: none"> N° di soggetti aderenti alle iniziative di cooperazione, oggetto di pagamento a titolo di saldo, suddiviso per tipologia di soggetti.
Fonti	La fonte per la quantificazione dell'indicatore è il sistema ARTEA, nel quale le informazioni sono indicate dal GAL, come sopra riportato.
Frequenza di rilevazione	Una volta per progetto.

Valori obiettivo per ciascun GAL e complessivo

Lunigiana	Garfagnana	Start	App. Aretino	Etruria	Siena	Maremma	TARGET PSR
n.a.	6	50	13	n.a.	29	10	108

AggP3. (N° di azioni sovvenzionate). Di cui - organizzazione e partecipazione a fiere - realizzazione materiale divulgativo - comunicazione presso punti vendita - attività pubblicitarie	
Tipo di indicatore	Indicatore di prodotto per l'asse 1, sub-sezione 3 (Miglioramento della competitività del settore agricolo e forestale – Misure finalizzate a migliorare la qualità dei prodotti agricoli) Misura 133 "Sostegno alle associazioni di produttori per attività di informazioni e promozione riguardo ai prodotti che rientrano nei sistemi di qualità alimentare".
Misure correlate	Misura 133 "Sostegno alle associazioni di produttori per attività di informazioni e promozione riguardo ai prodotti che rientrano nei sistemi di qualità alimentare".
Codice della Misura	133
Definizione dell'indicatore	L'indicatore aggiuntivo propone un'articolazione dell'indicatore comune di prodotto 24 "N° di azioni sovvenzionate" previsto dal QCMV per la Misura 133 "Sostegno alle associazioni di produttori per attività di informazioni e promozione riguardo ai prodotti che rientrano nei sistemi di qualità alimentare". L'articolazione riprende le tipologie di investimento per le quali è previsto il sostegno da parte della misura in oggetto. Con riferimento all'indicatore "N° di azioni sovvenzionate", con "azioni sovvenzionate" ci si riferisce, come da QCMV, ai progetti (in particolare, come si legge più avanti, ai progetti saldati). Se un progetto prevede investimenti diversificati, appartenenti alla stessa o a diverse tipologie di investimento come previste dal PSR, l'indicatore comune sarà valorizzato come "1", ed articolato come indicato nella sezione successiva.
Articolazione dell'indicatore	L'indicatore viene disaggregato per le diverse tipologie di investimento realizzate. Nel caso di progetti composti, che prevedano la realizzazione di più di una delle tipologie di investimento ammissibili, il beneficiario deve indicare tutte le tipologie realizzate. Ad esempio, un'azione di sostegno alle associazioni di produttori per attività di informazioni e promozione che preveda la partecipazione a una fiera e la realizzazione di depliant informativi deve essere valorizzato come segue: N° di interventi realizzati: 1 Di cui: <ul style="list-style-type: none"> organizzazione e partecipazione a Fiere: 1 realizzazione materiale divulgativo: 1 attività di comunicazione presso punti vendita: 0 attività pubblicitarie: 0 Pertanto, la somma delle singole voci nelle quali è stato articolato l'indicatore comune potrà risultare superiore al valore rilevato per l'indicatore "N° di azioni sovvenzionate". In questo modo si avrà l'indicazione di quanti investimenti di ciascuna tipologia siano stati realizzati, al di là della quantificazione relativa al numero di progetti (semplici o composti) sovvenzionati.

AggP3. (N° di azioni sovvenzionate). Di cui - organizzazione e partecipazione a fiere - realizzazione materiale divulgativo - comunicazione presso punti vendita - attività pubblicitarie	
Unità di misura	Per l'articolazione dell'indicatore: numero (di azioni sovvenzionate, per tipologia di investimento).
Livello di raccolta delle informazioni	Per progetto (domanda di pagamento a titolo di saldo).
Responsabile della raccolta delle informazioni	Il responsabile della raccolta delle informazioni è il GAL.
Metodologia di rilevazione	<p>Il beneficiario indica il valore realizzato all'interno del modulo della domanda di pagamento a saldo presente nel sistema ARTEA.</p> <p>La quantificazione dell'indicatore viene verificata dal GAL in sede di procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo. Nella visita di collaudo prevista nella fase istruttoria la commissione verifica la realizzazione degli interventi secondo quanto riportato dal beneficiario nella domanda di pagamento a titolo di saldo e la coerenza con la distinzione per tipologia di investimento.</p> <p>I dati relativi ad ogni progetto sono quindi confermati dal GAL nel sistema ARTEA, sulla base delle informazioni rilevate come indicato in precedenza, prima dell'invio dell'elenco di liquidazione.</p> <p>Il database deve permettere la correlazione tra l'indicatore comune e quello aggiuntivo, e contenere le seguenti informazioni minime:</p> <ul style="list-style-type: none"> • N° di progetti saldati, in seguito a conclusione con esito positivo della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo; • N° di interventi per ciascuna tipologia di investimento, riconosciuti come realizzati, in seguito a conclusione con esito positivo della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo.
Fonti	La fonte per la quantificazione dell'indicatore è il sistema ARTEA, nel quale le informazioni sono indicate dal beneficiario e verificate dal GAL, come sopra riportato.
Frequenza di rilevazione	Una volta per progetto.

Valori obiettivo per ciascun GAL e complessivo

Lunigiana	Garfagnana	Start	App. Aretino	Etruria	Siena	Maremma	TARGET PSR
n.a.	41	338	138	195	118	870	1.700

AggP4. (N° di microimprese beneficiarie/create) / (N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate) Per tipologia aziendale.	
Tipo di indicatore	Indicatore di prodotto per l'asse 3, sub-sezione 1 (Qualità della vita nelle zone rurali e diversificazione dell'economia rurale – Misure per la diversificazione dell'economia rurale). Misura 312 "Sostegno alla creazione ed allo sviluppo di microimprese" e Misura 313 "Incentivazione di attività turistiche".
Misure correlate	Misura 312 "Sostegno alla creazione ed allo sviluppo di microimprese"- Sottomisure a "Sviluppo delle attività artigianali" e b "Sviluppo delle attività commerciali" Misura 313 "Incentivazione di attività turistiche" - Sottomisura b "Sviluppo delle attività turistiche".
Codice delle Misure	312a, 312b, 313b
Definizione dell'indicatore	<p>L'indicatore prevede un'articolazione dell'indicatore comune di prodotto 60 "N° di microimprese beneficiarie/create", previsto dal QCMV per la Misura: 312 "Sostegno alla creazione ed allo sviluppo di microimprese". Per la Sottomisura 313b, per cui questo indicatore è anche previsto, l'articolazione fa riferimento all'indicatore comune di prodotto 61 "N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate".</p> <p>L'articolazione si riferisce alla classificazione delle imprese secondo il codice ATECO.</p> <p>L'indicatore comune "N° di microimprese beneficiarie/create" e l'indicatore comune di prodotto 61 "N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate" si riferiscono al numero di soggetti beneficiari, ovvero alle domande di pagamento a titolo di saldo che hanno ricevuto l'erogazione del saldo a seguito della conclusione con esito positivo della procedura istruttoria).</p>
Articolazione dell'indicatore	<p>L'articolazione proposta dall'indicatore aggiuntivo costituisce un'articolazione dell'indicatore comune che distingue le microimprese beneficiarie per tipologia sulla base del codice ATECO. La domanda di aiuto prevede la specificazione del codice ATECO, e ciascuna azienda verrà classificata di conseguenza per la valorizzazione dell'indicatore aggiuntivo.</p> <p>Pertanto, la somma delle singole voci nelle quali sono stati articolati gli indicatori comuni</p>

AggP4. (N° di microimprese beneficiarie/create) / (N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate) Per tipologia aziendale.	
	sarà pari al valore degli indicatori comuni di cui quello aggiuntivo costituisce l'articolazione.
Unità di misura	Numero di microimprese (per tipologia aziendale).
Livello di raccolta delle informazioni	Per progetto (domanda di pagamento a titolo di saldo).
Responsabile della raccolta delle informazioni	Il responsabile della raccolta delle informazioni è il GAL.
Metodologia di rilevazione	L'indicatore viene quantificato sulla base delle informazioni tratte dal fascicolo aziendale nel quale viene riportato il codice ATECO. Nella visita di collaudo prevista nella fase istruttoria la commissione verifica la realizzazione degli interventi secondo quanto riportato dal beneficiario nella domanda di pagamento a titolo di saldo. I dati relativi alla quantificazione dell'indicatore aggiuntivo sono raccolti in un database di ARTEA, alimentato dai GAL sulla base delle informazioni fornite dal beneficiario e verificate dai GAL, prima dell'invio dell'elenco di liquidazione. Il database deve permettere la correlazione tra l'indicatore comune e quello aggiuntivo, e contenere le seguenti informazioni minime: <ul style="list-style-type: none"> • N° di microimprese beneficiarie/create suddivise per tipologia ATECO. • N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate suddivise per tipologia ATECO
Fonti	La fonte per la quantificazione dell'indicatore è il sistema ARTEA, nel quale le informazioni sono indicate dal GAL, come sopra riportato.
Frequenza di rilevazione	Una volta per progetto.

AggP5. (N° di microimprese beneficiarie/create) / (N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate) Di cui di nuova costituzione	
Tipo di indicatore	Indicatore di prodotto per l'asse 3, sub-sezione 1 (Qualità della vita nelle zone rurali e diversificazione dell'economia rurale – Misure per la diversificazione dell'economia rurale). Misura 312 "Sostegno alla creazione ed allo sviluppo di microimprese". Misura 313 "Incentivazione di attività turistiche".
Misure correlate	Misura 312 "Sostegno alla creazione ed allo sviluppo di microimprese" - Sottomisura a "Sviluppo delle attività artigianali" e Sottomisura b "Sviluppo delle attività commerciali". Misura 313 "Incentivazione di attività turistiche" - Sottomisura b "Sviluppo delle attività turistiche".
Codice delle Misure	312a, 312b, 313b
Definizione dell'indicatore	L'indicatore prevede una specificazione dell'indicatore comune di prodotto 60 "N° di microimprese beneficiarie/create", previsto dal QCMV per la Misura 312 "Sostegno alla creazione ed allo sviluppo di microimprese". Per la Sottomisura 313b, per cui questo indicatore è anche previsto, l'articolazione fa riferimento all'indicatore comune di prodotto 61 "N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate". La specificazione si riferisce alle microimprese create grazie al sostegno dato dalla Misura in oggetto, identificate in quelle di "nuova costituzione". Secondo quanto previsto dal PSR per imprese di nuova costituzione si intendono quelle costituite dopo il 1 gennaio dell'anno di presentazione della domanda da soggetti non già titolari o soci d'impresa nei due anni antecedenti la data di presentazione della domanda. Sono comprese in questa definizione anche le imprese costituite nelle more dell'iscrizione all'albo provinciale delle imprese artigiane o del registro delle imprese. In ogni caso le imprese, dall'atto della liquidazione del contributo, devono essere attive e regolarmente operanti. Gli indicatori comuni "N° di microimprese beneficiarie/create" e "N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate" si riferiscono al numero di soggetti beneficiari (ovvero alle domande di pagamento a titolo di saldo che hanno ricevuto l'erogazione del saldo a seguito della conclusione con esito positivo della procedura istruttoria).
Articolazione dell'indicatore	L'indicatore aggiuntivo non costituisce propriamente un'articolazione degli indicatori comuni "N° di microimprese beneficiarie/create" e "N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate", ma come detto in precedenza una specificazione di tale indicatore, che ne individua un sottoinsieme.
Unità di misura	Numero (di microimprese).
Livello di raccolta delle informazioni	Per progetto (domanda di pagamento a titolo di saldo).
Responsabile della raccolta delle informazioni	Il responsabile della raccolta delle informazioni è il GAL.
Metodologia di rilevazione	L'indicatore viene rilevato dal GAL sulla base della documentazione presentata dal richiedente nell'ambito della presentazione della domanda di aiuto, e viene

AggP5. (N° di microimprese beneficiarie/create) / (N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate) Di cui di nuova costituzione	
	<p>confermato dal GAL in sede di procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo. Nella visita di collaudo prevista nella fase istruttoria la commissione verifica la realizzazione degli interventi secondo quanto riportato dal beneficiario nella domanda di pagamento a titolo di saldo.</p> <p>I dati relativi alla quantificazione dell'indicatore aggiuntivo sono raccolti in un database di ARTEA, alimentato dai GAL sulla base delle informazioni anagrafiche fornite dal beneficiario e verificate dai GAL, prima dell'invio dell'elenco di liquidazione.</p> <p>Il database deve permettere la correlazione tra i due indicatori comuni e quello aggiuntivo (e con le componenti dell'indicatore aggiuntivo relative alle due distinte Misure), e contenere le seguenti informazioni minime:</p> <ul style="list-style-type: none"> • N° di microimprese beneficiarie/create"- di nuova costituzione. • N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate"- di nuova costituzione
Fonti	La fonte per la quantificazione dell'indicatore è il sistema ARTEA, nel quale le informazioni sono indicate dal GAL, come sopra riportato.
Frequenza di rilevazione	Una volta per progetto.

AggP6. (N° di microimprese beneficiarie/create) / (N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate) Di cui per spese in	
- (i) adeguamento/restauro/recupero immobili e acquisto di macchinari, impianti, attrezzature, mezzi mobili - (ii) acquisto di software, tecnologie, servizi e consulenze - (iii) adeguamento e miglioramento delle strutture ed attrezzature per uniformarsi ai requisiti richiesti (vedi PSR) - (iv) consulenza e assistenza relative alla realizzazione di forme stabili di aggregazione tra imprese commerciali	
Di cui per investimenti (1) materiali (2) immateriali	
Tipo di indicatore	Indicatore di prodotto per l'asse 3, sub-sezione 1 (Qualità della vita nelle zone rurali e diversificazione dell'economia rurale – Misure per la diversificazione dell'economia rurale). Misura 312 "Sostegno alla creazione ed allo sviluppo di microimprese" e Misura 313 "Incentivazione di attività turistiche".
Misure correlate	Misura 312 "Sostegno alla creazione ed allo sviluppo di microimprese" – Sottomisura a "Sviluppo delle attività artigianali" e Sottomisura b "Sviluppo delle attività commerciali"; Misura 313 "Incentivazione di attività turistiche" - Sottomisura b "Sviluppo delle attività turistiche".
Codice delle Misure	312a, 312b, 313b
Definizione dell'indicatore	<p>L'indicatore aggiuntivo propone una doppia articolazione dell'indicatore comune di prodotto 60 "N° di microimprese beneficiarie/create" previsto dal QCMV per la Misura 312 "Sostegno alla creazione ed allo sviluppo di microimprese". Per la Sottomisura 313b, per cui questo indicatore è anche previsto, l'articolazione b "Sviluppo delle attività commerciali" è riferito all'indicatore comune di prodotto 61 "N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate".</p> <p>La prima articolazione "di cui per spese in..." riprende le tipologie di spesa per le quali è previsto il sostegno da parte delle Sottomisure in oggetto secondo quanto previsto nel PSR.</p> <p>In particolare:</p> <p>con riferimento alla Misura 312</p> <ul style="list-style-type: none"> - le tipologie di investimento "a" e "b" vanno ricondotte alla voce (i) - la tipologia "c" va ricondotta alla voce (ii) - la tipologia "d" va ricondotta alla voce (iii) - la tipologia "e" va ricondotta alla voce (iv) <p>con riferimento alla Sottomisura 313b</p> <ul style="list-style-type: none"> - le tipologie di investimento "a" e "b" vanno ricondotte alla voce (i) - la tipologia "c" va ricondotta alla voce (iii) <p>La seconda articolazione "di cui per investimenti...", distingue tra interventi materiali ed interventi immateriali, e si ottiene aggregando le voci di cui alla prima articolazione. In particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> - le voci (i) e (iii) confluiscono negli investimenti (1) materiali; - le voci (ii) e (iv) confluiscono negli investimenti (2) immateriali. <p>Gli indicatori comuni "N° di microimprese beneficiarie/create" e "N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate" si riferiscono al numero di soggetti beneficiari (in particolare, come si legge più avanti, ai progetti saldati, ovvero alle domande di pagamento a titolo di saldo che hanno ricevuto l'erogazione del saldo, a seguito della conclusione con esito positivo della procedura istruttoria).</p>

AggP6. (N° di microimprese beneficiarie/create) / (N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate)	
Di cui per spese in - (i) adeguamento/restauro/recupero immobili e acquisto di macchinari, impianti, attrezzature, mezzi mobili - (ii) acquisto di software, tecnologie, servizi e consulenze - (iii) adeguamento e miglioramento delle strutture ed attrezzature per uniformarsi ai requisiti richiesti (vedi PSR) - (iv) consulenza e assistenza relative alla realizzazione di forme stabili di aggregazione tra imprese commerciali	
Di cui per investimenti (1) materiali (2) immateriali	
Articolazione dell'indicatore	L'indicatore viene disaggregato per le diverse tipologie di spesa affrontate. Ad esempio, nel caso che un intervento preveda il recupero di 1 immobile e l'acquisizione di 2 software e 1 consulenza, l'indicatore deve essere valorizzato come segue: N° di microimprese beneficiarie/create: 1 Di cui: <ul style="list-style-type: none"> • adeguamento/restauro/recupero immobili, e acquisto di macchinari, impianti, attrezzature, mezzi mobili: 1 • acquisto di software, tecnologie, servizi e consulenze: 3 • adeguamento e miglioramento delle strutture ed attrezzature per uniformarsi ai requisiti richiesti: 0 • consulenza e assistenza relativi alla realizzazione di forme stabili di aggregazione tra imprese commerciali: 0 La somma delle singole voci nelle quali sono stati articolati gli indicatori comuni potrà quindi risultare superiore al valore rilevato per gli indicatori comuni stessi. In questo modo si avrà l'indicazione di quanti investimenti di ciascuna tipologia siano stati realizzati, al di là della quantificazione relativa al numero di microimprese beneficiarie/create.
Unità di misura	Per la prima articolazione dell'indicatore: numero (per ciascuna tipologia di spesa realizzata). Per la seconda articolazione dell'indicatore: numero (per ciascuna tipologia di investimento realizzato).
Livello di raccolta delle informazioni	Per progetto (domanda di pagamento a titolo di saldo).
Responsabile della raccolta delle informazioni	Il responsabile della raccolta delle informazioni è il GAL.
Metodologia di rilevazione	Il beneficiario indica il valore realizzato all'interno del modulo della domanda di pagamento a saldo presente nel sistema ARTEA. La quantificazione dell'indicatore viene verificata dal GAL in sede di procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo. Nella visita di collaudo prevista nella fase istruttoria la commissione verifica la realizzazione degli interventi secondo quanto riportato dal beneficiario nella domanda di pagamento a titolo di saldo e la coerenza con la distinzione per tipologia di spesa o investimento. I dati relativi ad ogni progetto sono quindi confermati dal GAL nel sistema ARTEA, sulla base delle informazioni rilevate come indicato in precedenza, prima dell'invio dell'elenco di liquidazione. Il database deve permettere la correlazione tra l'indicatore comune e quello aggiuntivo, e contenere le seguenti informazioni minime: <ul style="list-style-type: none"> • N° di microimprese beneficiarie/create; • N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate • N° di investimenti per ciascuna tipologia di spesa, riconosciuti come realizzati in seguito a conclusione con esito positivo della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo. • N° di investimenti divisi in materiali e N° di investimenti immateriali
Fonti	La fonte per la quantificazione dell'indicatore è il sistema ARTEA, nel quale le informazioni sono indicate dal beneficiario e verificate dal GAL, come sopra riportato.
Frequenza di rilevazione	Una volta per progetto.

AggP7. N° di interventi che aumentano la sicurezza sul posto di lavoro	
Tipo di indicatore	Indicatore di prodotto per l'asse 3 (Qualità della vita nelle zone rurali e diversificazione dell'economia rurale), sub-sezione 1 (Misure per la diversificazione dell'economia rurale) e sub-sezione 2 (Misure intese a migliorare la qualità della vita nelle zone rurali). Misura 312 "Sostegno alla creazione ed allo sviluppo di microimprese"; Misura 313 "Incentivazione di attività turistiche"; Misura 321 "Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale".

AggP7. N° di interventi che aumentano la sicurezza sul posto di lavoro	
Misure correlate	Misura 312 "Sostegno alla creazione ed allo sviluppo di microimprese" - Sottomisura a "Sviluppo delle attività artigianali" e Sottomisura b "Sviluppo delle attività commerciali"; Misura 313 "Incentivazione di attività turistiche"- Sottomisura b "Sviluppo delle attività turistiche"; Misura 321 "Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale" - Sottomisure a "Reti di protezione sociale nelle zone rurali" e Sottomisura b "Servizi commerciali in aree rurali".
Codice delle Misure	312a, 312b, 313b, 321a, 321b
Definizione dell'indicatore	L'indicatore misura il numero degli interventi (progetti) finanziati nell'ambito delle Misure sopraindicate che prevedono investimenti intesi a migliorare le condizioni relative alla sicurezza sul posto di lavoro. Con il termine "interventi" ci si riferisce ai progetti saldati, ovvero alle domande di pagamento a titolo di saldo che hanno ricevuto l'erogazione del saldo a seguito della conclusione con esito positivo della procedura istruttoria.
Articolazione dell'indicatore	L'indicatore non prevede articolazioni.
Unità di misura	Numero (di interventi sovvenzionati)
Livello di raccolta delle informazioni	Per progetto (domanda di pagamento a titolo di saldo).
Responsabile della raccolta delle informazioni	Il responsabile della raccolta delle informazioni è il GAL.
Metodologia di rilevazione	L'indicatore viene rilevato dal GAL sulla base della documentazione presentata dal richiedente nell'ambito della presentazione della domanda di aiuto. Infatti, tra i criteri di selezione previsti per le Sottomisure in oggetto c'è: "la domanda contiene un importo della spesa ammissibile per gli investimenti intesi a migliorare le condizioni relative alla sicurezza sul posto di lavoro", che individua tre punteggi diversi in ragione delle diverse quote di spesa ammissibile destinata a migliorare le condizioni di sicurezza. Si considera l'indicatore valorizzato qualora il criterio in oggetto sia stato rispettato, anche nella percentuale inferiore tra quelle previste dai criteri di selezione: quindi anche nel caso in cui la quota di spesa ammissibile destinata a migliorare la sicurezza sia superiore al 10%. La quantificazione effettiva dell'indicatore nel sistema ARTEA viene effettuata dal beneficiario contestualmente alla presentazione della domanda di pagamento a titolo di saldo, e viene verificata dal GAL in sede di procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo. Nella visita di collaudo prevista nella fase istruttoria la commissione verifica la realizzazione degli interventi secondo quanto riportato dal beneficiario nella domanda di pagamento a titolo di saldo. I dati, relativamente ad ogni progetto, sono raccolti in un database di ARTEA, alimentato dai GAL, sulla base delle informazioni rilevate come indicato in precedenza, prima dell'invio dell'elenco di liquidazione. Il database deve contenere le seguenti informazioni minime: <ul style="list-style-type: none"> N° di interventi che aumentano la sicurezza sul posto di lavoro.
Fonti	La fonte per la quantificazione dell'indicatore è il sistema ARTEA, nel quale le informazioni sono indicate dal beneficiario e verificate dal GAL, come sopra riportato.
Frequenza di rilevazione	Una volta per progetto.

Valori obiettivo per ciascun GAL e complessivo

	Lunigiana	Garfagnana	Start	Appennino Aretino	Etruria	Siena	Maremma	TARGET PSR x MSA
312a	13	3	12	22	10	42	14	116
312b	11	1	n.a.	38	5	7	7	69
313b	7	0	1	0	3	10	9	30
321a	6	0	1	0	1	4	6	18
321b	n.a.	0	2	0	1	1	1	5

AggP8. (N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate).

Di cui - uffici di informazione e accoglienza - infrastrutture ricreative - segnaletica - servizi telematici - qualificazione della RET e realizzazione di circuiti di cicloturismo ed itinerari turistici

Tipo di indicatore	Indicatore di prodotto per l'asse 3, sub-sezione 1 (Qualità della vita nelle zone rurali e diversificazione dell'economia rurale - Misure per la diversificazione dell'economia rurale). Misura 313 "Incentivazione di attività turistiche".
Misure correlate	Misura 313 "Incentivazione di attività turistiche" - Sottomisura a "Creazione di infrastrutture su piccola scala e commercializzazione di servizi turistici ed agrituristici" -

AggP8. (N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate). Di cui - uffici di informazione e accoglienza - infrastrutture ricreative - segnaletica - servizi telematici - qualificazione della RET e realizzazione di circuiti di cicloturismo ed itinerari turistici	
	Sottoazione 313aA: "Creazione di infrastrutture su piccola scala".
Codice delle Misure	313aA
Definizione dell'indicatore	<p>L'indicatore aggiuntivo propone un'articolazione dell'indicatore comune di prodotto 61 "N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate" previsto dal QCMV per la Misura 313 "Incentivazione di attività turistiche". L'articolazione riprende le tipologie di investimento per i quali è previsto il sostegno da parte della Sottoazione, in oggetto.</p> <p>Con riferimento all'indicatore comune "N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate", con "iniziative turistiche" ci si riferisce, come da QCMV, ai progetti (in particolare, come si legge più avanti, ai progetti saldati, ovvero alle domande di pagamento a titolo di saldo che hanno ricevuto l'erogazione del saldo, a seguito della conclusione con esito positivo della procedura istruttoria).</p> <p>Se un progetto prevede investimenti diversificati, appartenenti alla stessa o a diverse tipologie di investimento come previste dal PSR, l'indicatore comune sarà valorizzato come "1", ed articolato come indicato nella sezione successiva.</p>
Articolazione dell'indicatore	<p>L'indicatore viene disaggregato per le diverse tipologie di investimento realizzate. Ad esempio, nel caso che un intervento preveda la realizzazione di due distinti uffici di accoglienza turistica e di un sistema di segnaletica, l'indicatore deve essere valorizzato come segue:</p> <p>N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate: 1 Di cui:</p> <ul style="list-style-type: none"> • uffici di informazione e accoglienza: 2 • infrastrutture ricreative: 0 • segnaletica: 1 • servizi telematici: 0 • qualificazione della RET e realizzazione di circuiti di cicloturismo ed itinerari turistici: 0 <p>Pertanto, la somma delle singole voci nelle quali è stato articolato l'indicatore comune potrà risultare superiore al valore rilevato per l'indicatore "N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate". In questo modo si avrà l'indicazione di quanti investimenti di ciascuna tipologia siano stati realizzati, al di là della quantificazione relativa al numero di progetti (semplici o composti) sovvenzionati.</p>
Unità di misura	Per l'articolazione dell'indicatore: numero (per ciascuna tipologia di investimento realizzata)..
Livello di raccolta delle informazioni	Per progetto (domanda di pagamento a titolo di saldo).
Responsabile della raccolta delle informazioni	Il responsabile della raccolta delle informazioni è il GAL.
Metodologia di rilevazione	<p>Il beneficiario indica il valore realizzato all'interno del modulo della domanda di pagamento a saldo presente nel sistema ARTEA.</p> <p>La quantificazione dell'indicatore viene verificata dal GAL in sede di procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo. Nella visita di collaudo prevista nella fase istruttoria la commissione verifica la realizzazione degli interventi secondo quanto riportato dal beneficiario nella domanda di pagamento a titolo di saldo e la coerenza con la distinzione per tipologia di investimento.</p> <p>I dati relativi ad ogni progetto sono quindi confermati dal GAL nel sistema ARTEA, sulla base delle informazioni rilevate come indicato in precedenza, prima dell'invio dell'elenco di liquidazione.</p> <p>Il database deve permettere la correlazione tra l'indicatore comune e quello aggiuntivo, e contenere le seguenti informazioni minime:</p> <ul style="list-style-type: none"> • N° di progetti saldati, ovvero numero di domande di pagamento a titolo di saldo che hanno ricevuto l'erogazione del saldo a seguito della conclusione con esito positivo della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo; • N° di investimenti per ciascuna tipologia di investimento prevista, riconosciuti come realizzati, in seguito a conclusione con esito positivo della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo.
Fonti	La fonte per la quantificazione dell'indicatore è il sistema ARTEA, nel quale le informazioni sono indicate dal beneficiario e verificate dal GAL, come sopra riportato.
Frequenza di rilevazione	Una volta per progetto.

AggP9. (N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate). Di cui - progettazione e realizzazione di materiale informativo - campagne promo/pubblicitarie - partecipazione a fiere di settore - creazione siti web	
Tipo di indicatore	Indicatore di prodotto per l'asse 3, sub-sezione 1 (Qualità della vita nelle zone rurali e diversificazione dell'economia rurale – Misure per la diversificazione dell'economia rurale). Misura 313 "Incentivazione di attività turistiche".
Misure correlate	Misura 313 "Incentivazione di attività turistiche" – Sottomisura a "Creazione di infrastrutture su piccola scala e commercializzazione di servizi turistici ed agrituristici"- Sottoazione 313aB: "Commercializzazione di servizi turistici ed agrituristici".
Codice delle Misure	313aB
Definizione dell'indicatore	L'indicatore aggiuntivo propone un'articolazione dell'indicatore comune di prodotto 61 "N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate" previsto dal QCMV per la Misura 313 "Incentivazione di attività turistiche". L'articolazione riprende le tipologie di investimento per le quali è previsto il sostegno da parte dello sottoazione in oggetto. Con riferimento all'indicatore comune "N° di iniziative turistiche sovvenzionate", con "iniziative turistiche" ci si riferisce, come da QCMV, ai progetti (in particolare, come si legge più avanti, ai progetti saldati, ovvero alle domande di pagamento a titolo di saldo che hanno ricevuto l'erogazione del saldo, a seguito della conclusione con esito positivo della procedura istruttoria). Se un progetto prevede investimenti diversificati, appartenenti alla stessa o a diverse tipologie di investimento come previste dal PSR, l'indicatore comune sarà valorizzato come "1", ed articolato come indicato nella sezione successiva.
Articolazione dell'indicatore	L'indicatore viene disaggregato per le diverse tipologie di investimento realizzate. Nel caso di progetti composti, che prevedano la realizzazione di più di una delle tipologie di investimento ammissibili, il beneficiario deve indicare tutte le tipologie realizzate. Ad esempio, un intervento che preveda la partecipazione a due fiere di settore e la realizzazione di un sito web deve essere valorizzato come segue: N° di nuove iniziative turistiche sovvenzionate: 1 Di cui: <ul style="list-style-type: none"> • progettazione e realizzazione di materiale informativo: 0 • campagne promo-pubblicitarie: 0 • partecipazione a fiere di settore: 2 • creazione siti web: 1 Pertanto, la somma delle singole voci nelle quali è stato articolato l'indicatore comune potrà risultare superiore al valore rilevato per l'indicatore "N° di iniziative turistiche sovvenzionate". In questo modo si avrà l'indicazione di quanti investimenti di ciascuna tipologia siano stati realizzati, al di là della quantificazione relativa al numero di progetti (semplici o composti) sovvenzionati.
Unità di misura	Per l'articolazione dell'indicatore: numero (per ciascuna tipologia di investimento realizzata).
Livello di raccolta delle informazioni	Per progetto (domanda di pagamento a titolo di saldo)..
Responsabile della raccolta delle informazioni	Il responsabile della raccolta delle informazioni è il GAL.
Metodologia di rilevazione	Il beneficiario indica il valore realizzato all'interno del modulo della domanda di pagamento a saldo presente nel sistema ARTEA. La quantificazione dell'indicatore viene quindi verificata dal GAL in sede di procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo. Nella visita di collaudo prevista nella fase istruttoria la commissione verifica la realizzazione degli interventi secondo quanto riportato dal beneficiario nella domanda di pagamento a titolo di saldo e la coerenza con la distinzione per tipologia di investimento. I dati relativi ad ogni progetto sono quindi confermati dal GAL nel sistema ARTEA, sulla base delle informazioni rilevate come indicato in precedenza, prima dell'invio dell'elenco di liquidazione. Il database deve permettere la correlazione tra l'indicatore comune e quello aggiuntivo, e contenere le seguenti informazioni minime: <ul style="list-style-type: none"> • N° di progetti saldati, ovvero numero di domande di pagamento a titolo di saldo che hanno ricevuto l'erogazione del saldo a seguito della conclusione con esito positivo della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo; • N° di investimenti per ciascuna tipologia di investimento prevista, riconosciuti come realizzati, in seguito a conclusione con esito positivo della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo.
Fonti	La fonte per la quantificazione dell'indicatore è il sistema ARTEA, nel quale le informazioni sono indicate dal beneficiario e verificate dal GAL, come sopra riportato.
Frequenza di rilevazione	Una volta per progetto.

AggP10. (N° di azioni sovvenzionate). Strutture realizzate, avviate o consolidate	
Tipo di indicatore	Indicatore di prodotto per l'asse 3, sub-sezione 2 (Qualità della vita nelle zone rurali e diversificazione dell'economia rurale - Misure intese a migliorare la qualità della vita nelle zone rurali). Misura 321 "Servizi essenziali per l'economia e la popolazione".
Misure correlate	Misura 321 "Servizi essenziali per l'economia e la popolazione" - Sottomisura a "Reti di protezione sociale nelle zone rurali" .
Codice delle Misure	321a
Definizione dell'indicatore	L'indicatore aggiuntivo propone una specificazione dell'indicatore comune di prodotto 63 "N° di azioni sovvenzionate" previsto dal QCMV per la Misura 321 "Servizi essenziali per l'economia e la popolazione". La specificazione riguarda il numero di strutture fisiche finalizzate all'erogazione di servizi sociali realizzate, avviate o consolidate. Con riferimento all'indicatore "N° di azioni sovvenzionate", con "azioni" ci si riferisce, come da QCMV, ai progetti (in particolare, come si legge più avanti, ai progetti saldati, ovvero alle domande di pagamento a titolo di saldo che hanno ricevuto l'erogazione del saldo, a seguito della conclusione con esito positivo della procedura istruttoria). Se un singolo progetto prevede investimenti diversificati, che prevedano la realizzazione di più strutture, l'indicatore comune sarà valorizzato come "1", mentre l'indicatore aggiuntivo riporterà il numero di strutture oggetto di intervento.
Articolazione dell'indicatore	L'indicatore non prevede articolazioni.
Unità di misura	Numero
Livello di raccolta delle informazioni	Per progetto (domanda di pagamento a titolo di saldo).
Responsabile della raccolta delle informazioni	Il responsabile della raccolta delle informazioni è il GAL.
Metodologia di rilevazione	Il beneficiario indica il valore realizzato all'interno del modulo della domanda di pagamento a saldo presente nel sistema ARTEA. La quantificazione dell'indicatore viene verificata dal GAL in sede di procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo. Nella visita di collaudo prevista nella fase istruttoria la commissione verifica la realizzazione degli interventi secondo quanto riportato dal beneficiario nella domanda di pagamento a titolo di saldo e la coerenza con la distinzione per tipologia di destinatari. I dati relativi ad ogni progetto sono quindi confermati dal GAL nel sistema ARTEA, sulla base delle informazioni rilevate come indicato in precedenza, prima dell'invio dell'elenco di liquidazione. Il database deve permettere la correlazione tra l'indicatore comune e quello aggiuntivo, e contenere le seguenti informazioni minime: <ul style="list-style-type: none"> • N° di azioni (progetti) sovvenzionate, in seguito a conclusione positiva della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo; • N° di strutture sovvenzionate destinate all'erogazione dei servizi sociali.
Fonti	La fonte per la quantificazione dell'indicatore è il sistema ARTEA, nel quale le informazioni sono indicate dal beneficiario e verificate dal GAL, come sopra riportato.
Frequenza di rilevazione	Una volta per progetto.

AggP11. (N° di azioni sovvenzionate). Per l'erogazione di servizi sociali destinati a – anziani – persone a bassa contrattualità – giovani – famiglie - minori	
Tipo di indicatore	Indicatore di prodotto per l'asse 3, sub-sezione 2 (Qualità della vita nelle zone rurali e diversificazione dell'economia rurale - Misure intese a migliorare la qualità della vita nelle zone rurali). Misura 321 "Servizi essenziali per l'economia e la popolazione".
Misure correlate	Misura 321 "Servizi essenziali per l'economia e la popolazione" - Sottomisura a "Reti di protezione sociale nelle zone rurali" .
Codice delle Misure	321a

AggP11. (N° di azioni sovvenzionate). Per l'erogazione di servizi sociali destinati a – anziani – persone a bassa contrattualità – giovani – famiglie - minori	
Definizione dell'indicatore	<p>L'indicatore aggiuntivo propone un'articolazione dell'indicatore comune di prodotto 63 "N° di azioni sovvenzionate" previsto dal QCMV per la Misura 321 "Servizi essenziali per l'economia e la popolazione". L'articolazione riguarda le diverse tipologie di soggetti in favore dei quali il servizio dovrà essere erogato dalle strutture realizzate (si veda la sezione "Articolazione dell'indicatore").</p> <p>Con riferimento all'indicatore "N° di azioni sovvenzionate", con "azioni" ci si riferisce, come da QCMV, ai progetti (in particolare, come si legge più avanti, ai progetti saldati, ovvero alle domande di pagamento a titolo di saldo che hanno ricevuto l'erogazione del saldo, a seguito della conclusione con esito positivo della procedura istruttoria).</p> <p>Se un progetto prevede la realizzazione di una o più strutture destinate all'erogazione di servizi verso tipologie di destinatari diversificati l'indicatore comune sarà valorizzato come "1".</p>
Articolazione dell'indicatore	<p>L'indicatore viene disaggregato in ragione delle diverse tipologie di soggetti in favore dei quali il servizio dovrà essere erogato dalle strutture realizzate (tipologie desunte dal PSR): anziani, persone a bassa contrattualità, giovani, famiglie, minori.</p> <p>La tipologia di soggetti destinatari sarà desumibile dalla documentazione di progetto, e sarà verificata dal GAL durante la visita di collaudo nella fase istruttoria per l'erogazione del saldo, contestualmente alla verifica delle realizzazioni compiute.</p> <p>È possibile che un progetto comporti la realizzazione di strutture che si rivolgono a più di una delle tipologie di soggetti indicate. Ad esempio, nel caso che un progetto preveda la realizzazione di una struttura che eroghi servizi nei confronti dei giovani, ma anche dei minori, l'indicatore deve essere valorizzato come segue:</p> <p>N° di azioni sovvenzionate: 1</p> <p>Per l'erogazione di servizi sociali destinati a</p> <ul style="list-style-type: none"> • anziani: 0 • persone a bassa contrattualità: 0 • giovani: 1 • famiglie: 0 • minori: 1 <p>La somma delle singole voci nelle quali è stato articolato l'indicatore comune potrà quindi risultare superiore al valore rilevato per l'indicatore stesso. In questo modo si avrà l'indicazione di quanti servizi si rivolgono a ciascuna tipologia di soggetti, al di là della quantificazione relativa al numero di iniziative sovvenzionate (indicatore comune 63) e al numero di strutture sovvenzionate (indicatore aggiuntivo 13).</p>
Unità di misura	Per l'articolazione dell'indicatore: numero (di servizi sociali erogati, per ciascuna tipologia di destinatari).
Livello di raccolta delle informazioni	Per progetto (domanda di pagamento a titolo di saldo).
Responsabile della raccolta delle informazioni	Il responsabile della raccolta delle informazioni è il GAL.
Metodologia di rilevazione	<p>Il beneficiario indica il valore realizzato all'interno del modulo della domanda di pagamento a saldo presente nel sistema ARTEA.</p> <p>La quantificazione dell'indicatore viene verificata dal GAL in sede di procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo. Nella visita di collaudo prevista nella fase istruttoria la commissione verifica la realizzazione degli interventi secondo quanto riportato dal beneficiario nella domanda di pagamento a titolo di saldo e la coerenza con la distinzione per tipologia di destinatari.</p> <p>I dati relativi ad ogni progetto sono quindi confermati dal GAL nel sistema ARTEA, sulla base delle informazioni rilevate come indicato in precedenza, prima dell'invio dell'elenco di liquidazione.</p> <p>Il database deve permettere la correlazione tra l'indicatore comune e quello aggiuntivo, e contenere le seguenti informazioni minime:</p> <ul style="list-style-type: none"> • N° di azioni (progetti) sovvenzionate, in seguito a conclusione positiva della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo; • N° di servizi sociali erogati per ciascuna delle tipologie di soggetti indicate, sempre in seguito a conclusione positiva della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo.
Fonti	La fonte per la quantificazione dell'indicatore è il sistema ARTEA, nel quale le informazioni sono indicate dal beneficiario e verificate dal GAL, come sopra riportato.
Frequenza di rilevazione	Una volta per progetto.

AggP12. (N° di azioni sovvenzionate). Di cui per - realizzazione e/o ampliamento aree mercatali - infrastrutture per la qualificazione del commercio ambulante - infrastrutture ed interventi finalizzati allo sviluppo dei Centri Commerciali Naturali e degli empori polifunzionali	
Tipo di indicatore	Indicatore di prodotto per l'asse 3, sub-sezione 2 (Qualità della vita nelle zone rurali e diversificazione dell'economia rurale - Misure intese a migliorare la qualità della vita nelle zone rurali). Misura 321 "Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale".
Misure correlate	Misura 321 "Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale" – Sottomisura b "Servizi commerciali in aree rurali".
Codice delle Misure	321b
Definizione dell'indicatore	<p>La Sottomisura 321b "Servizi commerciali in aree rurali" sostiene la realizzazione di infrastrutture per lo sviluppo e la qualificazione del sistema distributivo. Si tratta di infrastrutture specifiche, destinate alle aree mercatali o al commercio ambulante itinerante, e complementari, nella forma di interventi di qualificazione urbana funzionali all'attrattività dei centri commerciali naturali e degli empori polifunzionali.</p> <p>L'indicatore aggiuntivo propone un'articolazione dell'indicatore comune di prodotto 63 "N° di azioni sovvenzionate, previsto dal QCMV per la Misura 321b "b) Servizi commerciali in aree rurali". L'articolazione riprende le tipologie di intervento per le quali è previsto il sostegno da parte della sottomisura in oggetto.</p> <p>Con riferimento all'indicatore "N° di azioni sovvenzionate", con "azioni sovvenzionate" ci si riferisce, come da QCMV, ai progetti (in particolare, come si legge più avanti, ai progetti saldati, ovvero alle domande di pagamento a titolo di saldo che hanno ricevuto l'erogazione del saldo, a seguito della conclusione con esito positivo della procedura istruttoria).</p> <p>Se un progetto prevede investimenti diversificati, appartenenti alla stessa o a diverse tipologie di investimento come previste dal PSR, l'indicatore comune sarà valorizzato come "1".</p>
Articolazione dell'indicatore	<p>L'indicatore viene disaggregato per le diverse tipologie di intervento.</p> <p>Nel caso di progetti composti, che prevedano la realizzazione di più di una delle tipologie di investimento ammissibili, il beneficiario deve indicare tutte le tipologie realizzate. Ad esempio, un progetto che preveda la realizzazione di un'area mercatale e un'infrastruttura a vantaggio del commercio ambulante, deve essere valorizzato come segue:</p> <p>N° di interventi realizzati: 1 Di cui:</p> <ul style="list-style-type: none"> • realizzazione e/o adeguamento di aree mercatali: 1 • realizzazione di interventi infrastrutturali per la qualificazione dell'esercizio del commercio ambulante itinerante: 1 • realizzazione e/o adeguamento di infrastrutture ed interventi di qualificazione e arredo urbano finalizzati allo sviluppo qualificato dei Centri commerciali naturali: 0 • realizzazione e/o adeguamento di infrastrutture ed interventi di qualificazione e arredo urbano finalizzati allo sviluppo qualificato degli Empori polifunzionali: 0 <p>Pertanto, la somma delle singole voci nelle quali è stato articolato l'indicatore comune potrà risultare superiore al valore rilevato per l'indicatore "N° di azioni sovvenzionate". In questo modo si avrà l'indicazione di quanti investimenti di ciascuna tipologia (quante "azioni") siano stati realizzati, al di là della quantificazione relativa al numero di progetti (semplici o composti) sovvenzionati.</p>
Unità di misura	Per l'articolazione dell'indicatore: numero (per ciascuna tipologia di intervento realizzata).
Livello di raccolta delle informazioni	Per progetto (domanda di pagamento a titolo di saldo).
Responsabile della raccolta delle informazioni	Il responsabile della raccolta delle informazioni è il GAL.
Metodologia di rilevazione	<p>Il beneficiario indica il valore realizzato all'interno del modulo della domanda di pagamento a saldo presente nel sistema ARTEA.</p> <p>La quantificazione dell'indicatore viene verificata dal GAL in sede di procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo. Nella visita di collaudo prevista nella fase istruttoria la commissione verifica la realizzazione degli interventi secondo quanto riportato dal beneficiario nella domanda di pagamento a titolo di saldo e la coerenza con la distinzione per tipologia di intervento.</p> <p>I dati relativi ad ogni progetto sono quindi confermati dal GAL nel sistema ARTEA, sulla base delle informazioni rilevate come indicato in precedenza, prima dell'invio dell'elenco di liquidazione.</p> <p>Il database deve permettere la correlazione tra l'indicatore comune e quello aggiuntivo, e contenere le seguenti informazioni minime:</p> <ul style="list-style-type: none"> • N° di progetti saldati, in seguito a conclusione positiva della procedura

AggP12. (N° di azioni sovvenzionate).	
Di cui per - realizzazione e/o ampliamento aree mercatali - infrastrutture per la qualificazione del commercio ambulante - infrastrutture ed interventi finalizzati allo sviluppo dei Centri Commerciali Naturali e degli empori polifunzionali	
	<p>istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo;</p> <ul style="list-style-type: none"> N° di interventi per ciascuna tipologia di intervento prevista, riconosciuti come realizzati, in seguito a conclusione con esito positivo della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo.
Fonti	La fonte per la quantificazione dell'indicatore è il sistema ARTEA, nel quale le informazioni sono indicate dal beneficiario e verificate dal GAL, come sopra riportato.
Frequenza di rilevazione	Una volta per progetto.

AggP13. N° di esercizi commerciali serviti.	
Tipo di indicatore	Indicatore di prodotto per l'asse 3, sub-sezione 2 (Qualità della vita nelle zone rurali e diversificazione dell'economia rurale - Misure intese a migliorare la qualità della vita nelle zone rurali). Misura 321 "Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale".
Misure correlate	Misura 321 "Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale" – Sottomisura b "Servizi commerciali in aree rurali".
Codice delle Misure	321b
Definizione dell'indicatore	<p>La Sottomisura 321b "Servizi commerciali in aree rurali" sostiene la realizzazione di infrastrutture per lo sviluppo e la qualificazione del sistema distributivo. Si tratta di infrastrutture specifiche, destinate alle aree mercatali o al commercio ambulante itinerante, e complementari, nella forma di interventi di qualificazione urbana funzionali all'attrattività dei centri commerciali naturali e degli empori polifunzionali (si veda l'indicatore aggiuntivo 16).</p> <p>L'indicatore misura il numero complessivo di esercizi commerciali serviti dalle infrastrutture realizzate. Ci si riferisce in particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> per le aree mercatali e per il commercio ambulante: al numero di postazioni per banchi previste in ciascuna area mercatale o di postazioni per il commercio ambulante itinerante; per i Centri commerciali naturali (definiti al Capo XIII della L.R. n. 28/2005): agli esercizi commerciali compresi nel perimetro amministrativo del centro commerciale naturale; per gli empori polifunzionali (definiti all'art. 20 della L.R. n. 28/2005): al numero di empori polifunzionali destinatari degli interventi.
Articolazione dell'indicatore	L'indicatore non prevede articolazioni.
Unità di misura	Numero (di esercizi commerciali).
Livello di raccolta delle informazioni	Per progetto (domanda di pagamento a titolo di saldo).
Responsabile della raccolta delle informazioni	Il responsabile della raccolta delle informazioni è il GAL.
Metodologia di rilevazione	<p>Il beneficiario indica il valore realizzato all'interno del modulo della domanda di pagamento a saldo presente nel sistema ARTEA.</p> <p>La quantificazione dell'indicatore viene verificata dal GAL in sede di procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo. Nella visita di collaudo prevista nella fase istruttoria la commissione verifica la realizzazione degli interventi secondo quanto riportato dal beneficiario nella domanda di pagamento a titolo di saldo (che, rispetto alla domanda ammessa a finanziamento, terrà conto di eventuali varianti intervenute in corso d'opera).</p> <p>In quella sede, una volta verificato che ai pagamenti corrisponda l'effettiva realizzazione degli investimenti indicati, sarà rilevato e valorizzato l'indicatore relativo al "N° di esercizi commerciali serviti".</p> <p>I dati, relativamente ad ogni progetto, saranno raccolti in un database di ARTEA, alimentato dai GAL sulla base delle informazioni rilevate come indicato in precedenza.</p> <p>Il database deve contenere le seguenti informazioni minime:</p> <ul style="list-style-type: none"> N° di esercizi commerciali serviti dagli interventi realizzati.
Fonti	La fonte per la quantificazione dell'indicatore è il sistema ARTEA, nel quale le informazioni sono indicate dal beneficiario e verificate dal GAL, come sopra riportato.
Frequenza di rilevazione	Una volta per progetto.

AggP14. (N° di azioni sovvenzionate). Di cui – realizzazione di nuovi impianti – trasformazione di impianti esistenti.	
Tipo di indicatore	Indicatore di prodotto per l'asse 3, sub-sezione 2 (Qualità della vita nelle zone rurali e diversificazione dell'economia rurale - Misure intese a migliorare la qualità della vita nelle zone rurali). Misura 321 "Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale".
Misure correlate	Misura 321 "Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale" - Sottomisura c "Strutture di approvvigionamento energetico con impiego di biomasse agro-forestali."
Codice delle Misure	321c
Definizione dell'indicatore	L'indicatore aggiuntivo propone un'articolazione dell'indicatore comune di prodotto 63 "N° di azioni sovvenzionate" previsto dal QCMV per la Misura 321 "Incentivazione di attività turistiche". L'articolazione riprende le due tipologie di intervento per i quali è previsto il sostegno da parte dello Sottomisura in oggetto, con la specificazione che la seconda voce può riguardare anche la riqualificazione, oltre che il potenziamento, degli impianti esistenti. In questa seconda voce vanno ricompresi anche gli interventi finalizzati alla realizzazione di piattaforme per la lavorazione e lo stoccaggio di combustibili legnosi. Con riferimento all'indicatore "N° di azioni sovvenzionate", con "azioni" ci si riferisce ai progetti (in particolare, come si legge più avanti, ai progetti saldati). Se un progetto prevede investimenti diversificati, appartenenti alla stessa o a diverse tipologie di spesa (o "opera"), l'indicatore comune sarà valorizzato come "1".
Articolazione dell'indicatore	L'indicatore distingue gli interventi finalizzati alla realizzazione di nuovi impianti da quelli mirati al potenziamento o riqualificazione di impianti già esistenti. Per questa articolazione la somma delle due componenti sarà uguale al "Numero di azioni sovvenzionate" per la Sottomisura, in quanto ciascun progetto sarà riferibile ad una sola delle due voci.
Unità di misura	Per l'articolazione dell'indicatore: numero (per ciascuna tipologia di intervento realizzata).
Livello di raccolta delle informazioni	Per progetto (domanda di pagamento a titolo di saldo).
Responsabile della raccolta delle informazioni	Il responsabile della raccolta delle informazioni è il GAL.
Metodologia di rilevazione	Il beneficiario indica il valore realizzato all'interno del modulo della domanda di pagamento a saldo presente nel sistema ARTEA. La quantificazione dell'indicatore viene verificata dal GAL in sede di procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo. Nella visita di collaudo prevista nella fase istruttoria la commissione verifica la realizzazione degli interventi secondo quanto riportato dal beneficiario nella domanda di pagamento a titolo di saldo e la coerenza con la distinzione per tipologia di intervento. I dati relativi ad ogni progetto sono quindi confermati dal GAL nel sistema ARTEA, sulla base delle informazioni rilevate come indicato in precedenza, prima dell'invio dell'elenco di liquidazione. Il database deve permettere la correlazione tra l'indicatore comune e quello aggiuntivo, e contenere le seguenti informazioni minime: <ul style="list-style-type: none"> • N° di progetti saldati, in seguito a conclusione positiva della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo; • N° di progetti saldati per ciascuna tipologia di intervento prevista, riconosciuti come realizzati, in seguito a conclusione positiva della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo
Fonti	La fonte per la quantificazione dell'indicatore è il sistema ARTEA, nel quale le informazioni sono indicate dal beneficiario e verificate dal GAL, come sopra riportato.
Frequenza di rilevazione	Una volta per progetto.

AggP15. (N° di azioni sovvenzionate). Di cui – per generazione di calore (produzione di energia termica) –per realizzazione di nuova rete di distribuzione dell'energia termica –per cogeneratore (cogenerazione) –per generatore di energia frigorifera (produzione di energia frigorifera)	
Tipo di indicatore	Indicatore di prodotto per l'asse 3, sub-sezione 2 (Qualità della vita nelle zone rurali e diversificazione dell'economia rurale - Misure intese a migliorare la qualità della vita nelle zone rurali). Misura 321 "Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale".
Misure correlate	Misura 321 "Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale" - Sottomisura c "Strutture di approvvigionamento energetico con impiego di biomasse agro-forestali".
Codice delle Misure	321c

AggP15. (N° di azioni sovvenzionate). Di cui – per generazione di calore (produzione di energia termica) –per realizzazione di nuova rete di distribuzione dell'energia termica –per cogeneratore (cogenerazione) –per generatore di energia frigorifera (produzione di energia frigorifera)	
Definizione dell'indicatore	L'indicatore aggiuntivo propone un'articolazione dell'indicatore comune di prodotto 63 "N° di azioni sovvenzionate" previsto dal QCMV per la Misura 321 "Incentivazione di attività turistiche". L'articolazione riprende le quattro tipologie di spesa (o "tipologie di opera") per i quali è previsto il sostegno da parte dello Sottomisura in oggetto. Con riferimento all'indicatore "N° di azioni sovvenzionate", con "azioni" ci si riferisce ai progetti (in particolare, come si legge più avanti, ai progetti saldati). Se un progetto prevede investimenti diversificati, appartenenti alla stessa o a diverse tipologie di spesa (o "opera"), l'indicatore sarà valorizzato come "1".
Articolazione dell'indicatore	L'indicatore articola la finalità dell'impianto realizzato. Per questa articolazione la somma delle quattro componenti potrà potenzialmente essere superiore al valore dell'indicatore comune, in quanto è possibile che l'intervento realizzato abbia più di una finalità. Tra l'indicatore 18 e l'indicatore 17 c'è il seguente rapporto: delle quattro tipologie ammissibili per l'indicatore 18, - la prima, la terza e la quarta possono essere realizzate sia nel caso di "realizzazione di nuovi impianti" che di "trasformazione di impianti esistenti" ; - la seconda ("realizzazione di nuova rete di distribuzione dell'energia termica") può essere riferita esclusivamente al caso di "trasformazione di impianti esistenti".
Unità di misura	Per l'articolazione dell'indicatore: numero (per ciascuna tipologia di spesa realizzata).
Livello di raccolta delle informazioni	Per progetto (domanda di pagamento a titolo di saldo).
Responsabile della raccolta delle informazioni	Il responsabile della raccolta delle informazioni è il GAL.
Metodologia di rilevazione	Il beneficiario indica il valore realizzato all'interno del modulo della domanda di pagamento a saldo presente nel sistema ARTEA. La quantificazione dell'indicatore viene verificata dal GAL in sede di procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo. Nella visita di collaudo prevista nella fase istruttoria la commissione verifica la realizzazione degli interventi secondo quanto riportato dal beneficiario nella domanda di pagamento a titolo di saldo e la coerenza con la distinzione per tipologia di spesa. I dati relativi ad ogni progetto sono quindi confermati dal GAL nel sistema ARTEA, sulla base delle informazioni rilevate come indicato in precedenza, prima dell'invio dell'elenco di liquidazione. Il database deve permettere la correlazione tra l'indicatore comune e quello aggiuntivo, e contenere le seguenti informazioni minime: <ul style="list-style-type: none"> • N° di progetti saldati, in seguito a conclusione positiva della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo; • N° di interventi realizzati distinti per le finalità dell'impianto realizzato, riconosciuti come realizzati, in seguito a conclusione positiva della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo.
Fonti	La fonte per la quantificazione dell'indicatore è il sistema ARTEA, nel quale le informazioni sono indicate dal beneficiario e verificate dal GAL, come sopra riportato.
Frequenza di rilevazione	Una volta per progetto.

AggP16. (Numero di villaggi interessati). Di cui per interventi di - recupero e riqualificazione di spazi pubblici e di aggregazione- recupero e riqualificazione degli assetti e delle sistemazioni agrarie tradizionali intercluse o ai margini del nucleo, - creazione e miglioramento delle infrastrutture di servizio alla popolazione - recupero del patrimonio edilizio per servizi e attrezzature collettive	
Tipo di indicatore	Indicatore di prodotto per l'asse 3, sub-sezione 2 (Qualità della vita nelle zone rurali e diversificazione dell'economia rurale – Misure intese a migliorare la qualità della vita nelle zone rurali). Misura 322 "Sviluppo e rinnovamento dei villaggi".
Misure correlate	Misura 322 "Sviluppo e rinnovamento dei villaggi".
Codice delle Misure	322
Definizione dell'indicatore	L'indicatore aggiuntivo propone un'articolazione dell'indicatore comune di prodotto 65 "N° di villaggi interessati" previsto dal QCMV per la Misura 322 "Sviluppo e rinnovamento dei villaggi". L'articolazione riprende le tipologie di interventi per le quali è previsto il sostegno da parte della Misura in oggetto. Con riferimento all'indicatore comune "N° di interventi realizzati", con "interventi realizzati" ci si riferisce, come da QCMV, ai progetti (in particolare, come si legge più avanti, ai progetti saldati, ovvero alle domande di pagamento a titolo di saldo che hanno ricevuto l'erogazione del saldo, a seguito della conclusione con esito positivo

AggP16. (Numero di villaggi interessati).	
Di cui per interventi di - recupero e riqualificazione di spazi pubblici e di aggregazione- recupero e riqualificazione degli assetti e delle sistemazioni agrarie tradizionali intercluse o ai margini del nucleo, - creazione e miglioramento delle infrastrutture di servizio alla popolazione - recupero del patrimonio edilizio per servizi e attrezzature collettive	
	della procedura istruttoria). Se un progetto prevede investimenti diversificati, appartenenti alla stessa o a diverse tipologie di investimento come previste dal PSR, l'indicatore comune sarò valorizzato come "1", ed articolato come indicato nella sezione successiva.
Articolazione dell'indicatore	L'indicatore comune viene disaggregato per i diversi interventi, corrispondenti alle diverse tipologie di investimento realizzate. Nel caso di progetti composti, che prevedano la realizzazione di più di una delle tipologie di investimento ammissibili, il beneficiario deve indicare tutte le tipologie realizzate. Ad esempio, un intervento che preveda il recupero di un edificio adibito a servizi collettivi e la riqualificazione dello spazio pubblico antistante deve essere valorizzato come segue: N° di interventi realizzati: 1 Di cui: <ul style="list-style-type: none"> • recupero e riqualificazione di spazi pubblici e di aggregazione: 1 • creazione e miglioramento delle infrastrutture di servizio alla popolazione: 0 • recupero del patrimonio edilizio per servizi e attrezzature collettive: 1 Pertanto, la somma delle singole voci nelle quali è stato articolato l'indicatore comune potrà risultare superiore al valore rilevato per l'indicatore comune "N° di villaggi interessati". In questo modo si avrà l'indicazione di quanti interventi di ciascuna tipologia siano stati realizzati, al di là della quantificazione relativa al numero di villaggi interessati.
Unità di misura	Per l'articolazione dell'indicatore: numero (per ciascun intervento realizzato).
Livello di raccolta delle informazioni	Per progetto (domanda di pagamento a titolo di saldo).
Responsabile della raccolta delle informazioni	Il responsabile della raccolta delle informazioni è il GAL.
Metodologia di rilevazione	Il beneficiario indica il valore realizzato all'interno del modulo della domanda di pagamento a saldo presente nel sistema ARTEA. La quantificazione dell'indicatore viene verificata dal GAL in sede di procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo. Nella visita di collaudo prevista nella fase istruttoria la commissione verifica la realizzazione degli interventi secondo quanto riportato dal beneficiario nella domanda di pagamento a titolo di saldo e la coerenza con la distinzione per tipologia di investimento. I dati relativi ad ogni progetto sono quindi confermati dal GAL nel sistema ARTEA, sulla base delle informazioni rilevate come indicato in precedenza, prima dell'invio dell'elenco di liquidazione. Il database deve permettere la correlazione tra l'indicatore comune e quello aggiuntivo, e contenere le seguenti informazioni minime: <ul style="list-style-type: none"> • N° di progetti saldati, ovvero numero di domande di pagamento a titolo di saldo che hanno ricevuto, l'erogazione del saldo, a seguito della conclusione con esito positivo della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo; • N° di interventi per ciascuna tipologia di investimento prevista, riconosciuti come realizzati, in seguito a conclusione con esito positivo della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo.
Fonti	La fonte per la quantificazione dell'indicatore è il sistema ARTEA, nel quale le informazioni sono indicate dal beneficiario e verificate dal GAL, come sopra riportato.
Frequenza di rilevazione	Una volta per progetto.

AggP17. (N° degli interventi sovvenzionati).	
Di cui - piani di gestione realizzati- reti ecologiche progettate	
Tipo di indicatore	Indicatore di prodotto per l'asse 3, sub-sezione 2 (Qualità della vita nelle zone rurali e diversificazione dell'economia rurale – Misure intese a migliorare la qualità della vita nelle zone rurali). Misura 323 "Tutela e riqualificazione del patrimonio rurale".
Misure correlate	Misura 323 "Tutela e riqualificazione del patrimonio rurale" – Sottomisura a "Tutela e riqualificazione del patrimonio naturale".
Codice della Misura	323a
Definizione dell'indicatore	L'indicatore aggiuntivo propone un'articolazione dell'indicatore comune di prodotto 67 "N° degli interventi sovvenzionati" previsto dal QCMV per la Misura 323a "Tutela e riqualificazione del patrimonio naturale". L'articolazione riprende le due tipologie di intervento per le quali è previsto il sostegno da parte della sottomisura in oggetto.

AggP17. (N° degli interventi sovvenzionati). Di cui - piani di gestione realizzati- reti ecologiche progettate	
	<p>Con riferimento all'indicatore comune "N° di interventi sovvenzionati", con "interventi sovvenzionati" ci si riferisce, come da QCMV, ai progetti (in particolare, come si legge più avanti, ai progetti saldati, ovvero alle domande di pagamento a titolo di saldo che hanno ricevuto l'erogazione del saldo a seguito della conclusione con esito positivo della procedura istruttoria).</p> <p>Se un progetto prevede investimenti diversificati, appartenenti alla stessa o ad entrambe le tipologie di intervento come previste dal PSR, l'indicatore comune sarà valorizzato come "1", ed articolato come indicato nella sezione successiva.</p>
Articolazione dell'indicatore	<p>L'indicatore costituisce l'articolazione dell'indicatore comune "N° di interventi sovvenzionati" per le due tipologie di intervento ammissibili. Per ciascun progetto andrà valorizzata la tipologia corrispondente all'intervento effettuato, come nell'esempio che segue:</p> <p>N° di interventi realizzati: 1 Di cui:</p> <ul style="list-style-type: none"> • piani di gestione realizzati: 1 • reti ecologiche progettate: 0 <p>A livello della Sottomisura, dunque, la somma dei valori assunti dalle due tipologie di investimento sarà pari al numero degli interventi realizzati.</p>
Unità di misura	Per l'articolazione dell'indicatore: numero (per ciascuna tipologia di intervento realizzata)
Livello di raccolta delle informazioni	Per progetto (domanda di pagamento a titolo di saldo).
Responsabile della raccolta delle informazioni	Il responsabile della raccolta delle informazioni è il GAL.
Metodologia di rilevazione	<p>Il beneficiario indica il valore realizzato all'interno del modulo della domanda di pagamento a saldo presente nel sistema ARTEA.</p> <p>La quantificazione dell'indicatore viene verificata dal GAL in sede di procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo. Nella visita di collaudo prevista nella fase istruttoria la commissione verifica la realizzazione degli interventi secondo quanto riportato dal beneficiario nella domanda di pagamento a titolo di saldo e la coerenza con la distinzione per tipologia di intervento.</p> <p>I dati relativi ad ogni progetto sono quindi confermati dal GAL nel sistema ARTEA, sulla base delle informazioni rilevate come indicato in precedenza, prima dell'invio dell'elenco di liquidazione.</p> <p>Il database deve permettere la correlazione tra l'indicatore comune e quello aggiuntivo, e contenere le seguenti informazioni minime:</p> <ul style="list-style-type: none"> • N° di progetti saldati, ovvero numero di domande di pagamento a titolo di saldo che hanno ricevuto l'erogazione del saldo a seguito della conclusione con esito positivo della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo; • N° di interventi per ciascuna tipologia di intervento prevista, riconosciuti come realizzati, in seguito a conclusione con esito positivo della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo.
Fonti	La fonte per la quantificazione dell'indicatore è il sistema ARTEA, nel quale le informazioni sono indicate dal beneficiario e verificate dal GAL, come sopra riportato.
Frequenza di rilevazione	Una volta per progetto.

AggP18. (N° degli interventi sovvenzionati). Di cui – di restauro e riqualificazione del patrimonio culturale e di tutela di siti di pregio paesaggistico (su beni immobili di interesse, su beni immobili destinati a fruizione culturale, su aree o percorsi di interesse culturale o paesaggistico) – di realizzazione di studi e investimenti per la salvaguardia degli aspetti significativi e caratteristici del paesaggio rurale	
Tipo di indicatore	Indicatore di prodotto per l'asse 3, sub-sezione 2 (Qualità della vita nelle zone rurali e diversificazione dell'economia rurale – Misure intese a migliorare la qualità della vita nelle zone rurali). Misura 323 "Tutela e riqualificazione del patrimonio rurale".
Misure correlate	Misura 323 "Tutela e riqualificazione del patrimonio rurale" – Sottomisura b "Riqualificazione e valorizzazione del patrimonio culturale".
Codice delle Misure	323b

AggP18. (N° degli interventi sovvenzionati).	
Di cui – di restauro e riqualificazione del patrimonio culturale e di tutela di siti di pregio paesaggistico (su beni immobili di interesse, su beni immobili destinati a fruizione culturale, su aree o percorsi di interesse culturale o paesaggistico) – di realizzazione di studi e investimenti per la salvaguardia degli aspetti significativi e caratteristici del paesaggio rurale	
Definizione dell'indicatore	<p>L'indicatore aggiuntivo propone un'articolazione dell'indicatore comune di prodotto 67 "N° degli interventi sovvenzionati" previsto dal QCMV per la Sottomisura 323b "Riqualificazione e valorizzazione del patrimonio culturale". L'articolazione riprende le tipologie di intervento per le quali è previsto il sostegno da parte della sottomisura in oggetto.</p> <p>Con riferimento all'indicatore "N° di interventi sovvenzionati", con "interventi sovvenzionati" ci si riferisce, come da QCMV, ai progetti (in particolare, come si legge più avanti, ai progetti saldati, ovvero alle domande di pagamento a titolo di saldo che hanno ricevuto l'erogazione del saldo a seguito della conclusione con esito positivo della procedura istruttoria).</p> <p>Se un progetto prevede investimenti diversificati, appartenenti alla stessa o a diverse tipologie di investimento come previste dal PSR, l'indicatore comune sarà valorizzato come "1", ed articolato come indicato nella sezione successiva.</p>
Articolazione dell'indicatore	<p>L'indicatore viene disaggregato per le diverse tipologie di intervento:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Il restauro e la riqualificazione del patrimonio culturale e la tutela di siti di pregio paesaggistico; - La realizzazione di studi e investimenti per la salvaguardia degli aspetti significativi e caratteristici del paesaggio rurale. <p>La tipologia di intervento "restauro e riqualificazione del patrimonio culturale e la tutela di siti di pregio paesaggistico", prevede una ulteriore articolazione in tre sottotipologie. Il beneficiario, pertanto, deve dettagliare ciascuna delle sottotipologie di intervento realizzate. Ad esempio:</p> <p>N° degli interventi sovvenzionati: 1</p> <ul style="list-style-type: none"> • restauro e riqualificazione del patrimonio culturale e tutela di siti di pregio paesaggistico: 1 <p>Di cui:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) cose immobili di interesse artistico, storico, archeologico o etnoantropologico o paesaggistico: 0 b) le altre cose immobili pubbliche e di uso pubblico finalizzate ad una fruizione culturale (centri documentali, musei, teatri, spazi espositivi, o altro): 2 c) interventi inerenti la valorizzazione di aree e/o percorsi di grande interesse culturale/paesaggistico: 0 <ul style="list-style-type: none"> • realizzazione di studi e investimenti per la salvaguardia degli aspetti significativi e caratteristici del paesaggio rurale:0 <p>Pertanto, la somma delle singole voci nelle quali è stata articolata la tipologia "restauro e la riqualificazione del patrimonio culturale e la tutela di siti di pregio paesaggistico" potrà essere maggiore di 1. In questo modo si avrà l'indicazione di quanti investimenti di ciascuna tipologia (quante interventi siano stati realizzati, al di là della quantificazione relativa al numero di progetti (semplici o composti) sovvenzionati.</p>
Unità di misura	Per le due articolazioni: numero (per ciascuna tipologia e per ciascuna sottotipologia di intervento realizzata).
Livello di raccolta delle informazioni	Per progetto (domanda di pagamento a titolo di saldo).
Responsabile della raccolta delle informazioni	Il responsabile della raccolta delle informazioni è il GAL.

AggP18. (N° degli interventi sovvenzionati).	
Di cui – di restauro e riqualificazione del patrimonio culturale e di tutela di siti di pregio paesaggistico (su beni immobili di interesse, su beni immobili destinati a fruizione culturale, su aree o percorsi di interesse culturale o paesaggistico) – di realizzazione di studi e investimenti per la salvaguardia degli aspetti significativi e caratteristici del paesaggio rurale	
Metodologia di rilevazione	<p>Il beneficiario indica il valore realizzato all'interno del modulo della domanda di pagamento a saldo presente nel sistema ARTEA.</p> <p>La quantificazione dell'indicatore viene quindi verificata dal GAL in sede di procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo. Nella visita di collaudo prevista nella fase istruttoria la commissione verifica la realizzazione degli interventi secondo quanto riportato dal beneficiario nella domanda di pagamento a titolo di saldo e la coerenza con la distinzione per tipologia di intervento.</p> <p>I dati relativi ad ogni progetto sono quindi confermati dal GAL nel sistema ARTEA, sulla base delle informazioni rilevate come indicato in precedenza, prima dell'invio dell'elenco di liquidazione.</p> <p>Il database deve permettere la correlazione tra l'indicatore comune e quello aggiuntivo, e contenere le seguenti informazioni minime:</p> <ul style="list-style-type: none"> • N° di progetti saldati, ovvero numero di domande di pagamento a titolo di saldo che hanno ricevuto l'erogazione del saldo a seguito della conclusione con esito positivo della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo; • N° di interventi per ciascuna tipologia e per ciascuna sottotipologia di intervento previste, riconosciuti come realizzati in seguito a conclusione con esito positivo della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo.
Fonti	La fonte per la quantificazione dell'indicatore è il sistema ARTEA, nel quale le informazioni sono indicate dal beneficiario e verificate dal GAL, come sopra riportato.
Frequenza di rilevazione	Una volta per progetto.

Indicatori aggiuntivi di risultato

AggR1. Numero di aziende che hanno introdotto nuovi prodotti e/o tecniche. Di cui per - innovazione di ripristino; - innovazione di adeguamento; - innovazione di anticipazione
<p>Si propone l'estensione ad altre Misure dell'indicatore comune di risultato R3, già previsto dal QCMV per le Misure 121,122, 123 e 124 dell'asse 1.</p> <p>Va effettuata una modifica nella scheda dell'indicatore comune R3 nella RAVI, con l'inserimento della Misura 312 (Sottomisure 312a e 312b) e della Misura 313 (Sottomisura 313b) tra quelle che concorrono alla quantificazione dell'indicatore.</p>

AggR2. Ammontare complessivo degli investimenti attivati in seguito al finanziamento	
Tipo di indicatore	Indicatore di risultato per l'asse 3, sub-sezione 1 (Qualità della vita nelle zone rurali e diversificazione dell'economia rurale – Misure per la diversificazione dell'economia rurale). Misura 312 "Sostegno alla creazione ed allo sviluppo di microimprese" e Misura 313 "Incentivazione di attività turistiche".
Misure correlate	Misura 312 "Sostegno alla creazione ed allo sviluppo di microimprese"- Sottomisure a "Sviluppo delle attività artigianali" e b "Sviluppo delle attività commerciali". Misura 313 "Incentivazione di attività turistiche" - Sottomisura b "Sviluppo delle attività turistiche".
Codice delle Misure	312a, 312b, 313b

AggR2. Ammontare complessivo degli investimenti attivati in seguito al finanziamento	
Definizione dell'indicatore	<p>Le Misure del PSR, ed in particolare quelle attuate con il metodo LEADER, hanno tra gli altri lo scopo di attivare le risorse disponibili sul territorio ma che, in assenza di un incentivo quale quello costituito dalla possibilità di accedere al finanziamento comunitario, rischierebbero di non essere investite e di non contribuire alla crescita economica, alla salvaguardia dell'ambiente, o al soddisfacimento dei bisogni della popolazione. Le Misure in oggetto prevedono a questo proposito una quota di compartecipazione obbligatoria per il beneficiario.</p> <p>C'è tuttavia anche la possibilità di un ulteriore effetto moltiplicatore legato ad eventuali ulteriori investimenti posti in essere dal soggetto beneficiario, anche al di là della quota di compartecipazione obbligatoria prevista. Si tratta di un'eventualità particolarmente interessante, anche in presenza di valori assoluti contenuti, stante l'attuale fase di crisi economico-finanziaria.</p> <p>Il presente indicatore aggiuntivo misura dunque l'eventuale investimento del beneficiario sull'intervento finanziario, eccedente rispetto alla compartecipazione obbligatoria.</p> <p>Questo effetto moltiplicatore del finanziamento comunitario appare significativo per le Misure e Sottomisure rivolte al settore privato, nel quale le risorse aggiuntive mobilitate possono avere un impatto significativo sull'innovazione e quindi sulle prospettive di sviluppo e di occupazione.</p>
Articolazione dell'indicatore	L'indicatore non prevede articolazioni.
Unità di misura	Euro.
Livello di raccolta delle informazioni	Per progetto (domanda di pagamento a titolo di saldo).
Responsabile della raccolta delle informazioni	Il responsabile della raccolta delle informazioni è il GAL.
Metodologia di rilevazione	L'indicatore può essere quantificata grazie ai dati presenti nella documentazione di progetto, e viene confermata dal GAL a seguito della conclusione con esito positivo della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo.
Fonti	La fonte per la quantificazione dell'indicatore è il sistema ARTEA, nel quale le informazioni sono indicate dal beneficiario nella documentazione di progetto, e verificate dal GAL, come sopra riportato.
Frequenza di rilevazione	Una volta per progetto, al completamento degli interventi (previa conclusione con esito positivo della procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo).

Valori obiettivo per ciascun GAL e complessivo

	Lunigiana	Garfagnana	Start	Appennino Aretino	Etruria	Siena	Maremma	TARGET PSR x MSA
312a	0	213.000	0	227.000	115.000	0	0	555.000
312b	47.000	0	n.a.	90.000	60.000	22.000	0	219.000
313b	57.000	65.000	0	122.000	115.000	37.000	0	396.000
TARGET PSR COMPLESSIVO								1.170.000

AggR3. N° di fruitori dei servizi di informazione turistica creati	
Tipo di indicatore	Indicatore di risultato per l'asse 3, sub-sezione 1 (Qualità della vita nelle zone rurali e diversificazione dell'economia rurale – Misure per la diversificazione dell'economia rurale). Misura 313 "Incentivazione di attività turistiche".
Misure correlate	Misura 313 – Sottomisura 313a - Azione 313aA: "Incentivazione di attività turistiche - Creazione di infrastrutture su piccola scala".
Codice delle Misure	313aA

AggR3. N° di fruitori dei servizi di informazione turistica creati	
Definizione dell'indicatore	L'indicatore misura l'incremento nel numero di fruitori dei servizi di informazione e promozione turistica creati grazie agli interventi finanziati nell'ambito della Misura 313. Nel dettaglio, e secondo quanto previsto dal PSR, i servizi di informazione e promozione turistica creati possono appartenere alle seguenti tipologie: a. uffici di informazione e accoglienza turistica/agrituristica, come definiti dalla normativa regionale (L.R. 42/2000); b. infrastrutture ricreative quali: centri di accoglienza e di informazione turistica/agrituristica strettamente collegati al sistema regionale delle aree protette e/o a comprensori rurali caratterizzati da produzioni agricole di qualità; c. segnaletica turistica e agrituristica; d. servizi telematici multimediali innovativi (es. digitale terrestre), pubblici e gratuiti finalizzati alla promozione del territorio rurale interessato, integrati con le iniziative regionali e provinciali di settore ed in grado di realizzare una sinergia fra potenzialità e risorse di settori produttivi in forte crescita.
Articolazione dell'indicatore	L'indicatore non prevede articolazioni
Unità di misura	Numero
Livello di raccolta delle informazioni	Per progetto (domanda di pagamento a titolo di saldo).
Responsabile della raccolta delle informazioni	Il responsabile della raccolta delle informazioni è il GAL.
Metodologia di rilevazione	<p>I dati necessari alla quantificazione dell'indicatore sono rilevati a cura del beneficiario del contributo.</p> <p>Con riferimento alle tipologie di intervento "a", "b" e "d", la rilevazione si basa su sistemi automatici ed obbligatori di registrazione dei fruitori. Ove questi sistemi non siano già presenti in modo automatico (come appare probabile per la tipologia di servizi "d") compete al beneficiario provvedere alla predisposizione di registri di raccolta del numero di fruitori del servizio, o di analoghi strumenti di registrazione dei fruitori delle informazioni, funzionali alla quantificazione dell'indicatore.</p> <p>Dove possibile è opportuno predisporre una forma di rilevazione più articolata, nella forma di una scheda da compilare, nella quale si possono rilevare altre informazioni utili per capire tipologia e provenienza dei visitatori. Tali informazioni, pur non contribuendo alla quantificazione di uno specifico indicatore, possono costituire elementi utili per migliorare la gestione e la promozione delle strutture riqualificate. La scheda può essere predisposta dal valutatore di concerto con i GAL.</p> <p>I campi suggeriti per la scheda sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nome e cognome - Luogo di provenienza - Grado di soddisfazione <p>Per quanto riguarda la tipologia di servizi "c", la metodologia presenta alcune specificità. La segnaletica può essere di tipo tradizionale oppure basata su pannelli elettronici. Ove possibile vanno conteggiate, per la quantificazione dell'indicatore, le presenze nelle strutture indicate dalla segnaletica (per le quali, ove possibile, andrebbe quindi previsto un sistema di registrazione delle presenze). Questo sulla base dell'assunto che la segnaletica costituisca comunque un servizio a disposizione di chi si rechi presso una struttura ricettiva, indipendentemente dall'uso concreto che questi ne fa.</p> <p>Il GAL verifica che il beneficiario ponga in essere le attività necessarie alla rilevazione delle informazioni sopra riportate, e che tale rilevazione avvenga con continuità nell'anno successivo al completamento degli investimenti.</p> <p>La quantificazione dell'indicatore va effettuata una volta, a un anno di distanza dal completamento degli investimenti, per consentire alle infrastrutture di arrivare ad operare a regime superata una necessaria fase di avvio.</p> <p>Per la quantificazione dell'indicatore, a un anno di distanza dal completamento degli investimenti, è comunque necessario che a suo tempo, in sede di visita di collaudo, la commissione abbia verificato la realizzazione degli interventi secondo quanto riportato dal beneficiario nella domanda di pagamento a titolo di saldo.</p> <p>Per la quantificazione del numero di fruitori dei servizi non è necessario disporre delle informazioni relative alla situazione precedente all'intervento. L'indicatore si riferisce infatti a servizi creati, e quindi non c'è un dato precedente all'intervento con il quale confrontare quello ex post: le fruizioni rilevate a livello di progetto costituiscono un incremento netto rispetto alla fase pre-intervento. Va quindi rilevato il numero di fruitori dei servizi creati, secondo quanto indicato in precedenza.</p>

AggR3. N° di fruitori dei servizi di informazione turistica creati	
Fonti	<p>L'indicatore può essere calcolato utilizzando fonti primarie, a livello di singolo progetto, attraverso rilevazione diretta effettuata dai soggetti gestori delle infrastrutture informative create secondo quanto riportato nella sezione "Metodologia di rilevazione". Per supportare le indagini dirette possono essere utilizzate fonti secondarie, quali ad esempio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ISTAT - Capacità e movimento degli esercizi ricettivi (ultima rilevazione dati 2010); • ISTAT - Statistiche sull'agriturismo (ultima rilevazione dati 2010); • Sistema statistico regionale della Regione Toscana; • Osservatori turistici provinciali; • Agriturst - Statistiche agriturismo (ultima rilevazione dati 2010). <p>L'utilizzo dei dati provenienti dalle principali fonti statistiche, in particolare relativi alla consistenza degli esercizi ricettivi e al movimento turistico nelle aree interessate dagli interventi, permette di contestualizzare i risultati raggiunti.</p>
Frequenza di rilevazione	Una volta per progetto, a un anno di distanza dal completamento degli investimenti, per consentire alle infrastrutture di arrivare ad operare a regime.

AggR4. (Popolazione rurale utente di servizi migliorati). Di cui fruitori effettivi dei servizi migliorati. Di cui – anziani – persone a bassa contrattualità – giovani – famiglie - minori	
Tipo di indicatore	Indicatore di risultato per l'asse 3, sub-sezione 2 (Qualità della vita nelle zone rurali e diversificazione dell'economia rurale – Misure intese a migliorare la qualità della vita nelle zone rurali). Misura 321 "Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale".
Misure correlate	Misura 321 "Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale", Sottomisura 321a "Reti di protezione sociale nelle zone rurali".
Codice delle Misure	321a
Definizione dell'indicatore	<p>L'analisi di contesto alla base del PSR ha evidenziato come una buona parte del territorio rurale regionale fosse caratterizzata da una ridotta offerta di servizi e da una spesa pro-capite per servizi sociali nelle zone rurali inferiore a quella delle aree urbane, da cui il rischio potenziale del verificarsi di fenomeni di spopolamento e indebolimento del tessuto socio-economico. In questo contesto, il miglioramento dell'offerta di servizi sociali nelle zone rurali, in particolare verso determinate tipologie di soggetti, rappresenta una condizione necessaria per migliorare la qualità della vita della popolazione residente e, come esplicitamente descritto dal PSR, rigenerare alcuni valori e stili di vita propri di questi territori.</p> <p>L'indicatore aggiuntivo propone una specificazione ed un'articolazione dell'indicatore comune di risultato R10 "Popolazione rurale utente di servizi migliorati" previsto dal QCMV per la Misura 321 "Servizi essenziali per l'economia e la popolazione". La specificazione riguarda il numero di fruitori effettivi dei servizi migliorati. L'articolazione riguarda l'evidenziazione di quanti tra i suddetti fruitori risultino appartenenti alle tipologie "sensibili" elencate.</p> <p>L'indicatore si pone dunque in relazione diretta con l'indicatore aggiuntivo di prodotto che articola l'indicatore comune 63 "N° di azioni sovvenzionate" secondo le stesse tipologie di utenti. Mentre l'indicatore aggiuntivo di prodotto distingue tra servizi destinati a diverse tipologie di fruitori, il presente indicatore aggiuntivo di risultato fa riferimento alla numerosità dei fruitori dei servizi erogati in quelle strutture.</p>
Articolazione dell'indicatore	L'indicatore aggiuntivo consiste in una articolazione dell'indicatore comune di risultato R10, in ragione delle diverse tipologie di soggetti utenti dei servizi migliorati (tipologie desunte dal PSR): anziani, persone a bassa contrattualità, giovani, famiglie, minori.
Unità di misura	Numero.
Livello di raccolta delle informazioni	Per progetto (domanda di pagamento a titolo di saldo).
Responsabile della raccolta delle informazioni	Il responsabile della raccolta delle informazioni è il GAL.
Metodologia di rilevazione	<p>L'indicatore esprime l'utenza effettiva delle strutture, ossia il numero di soggetti che effettivamente hanno usufruito, nell'intervallo temporale considerato, dei servizi socio-assistenziali erogati.</p> <p>La rilevazione avviene tramite un registro di presenze su cui il soggetto gestore dei servizi è tenuto a registrare i visitatori.</p> <p>Dove possibile è opportuno predisporre una forma di rilevazione più articolata, nella forma di una scheda da compilare, nella quale si possono rilevare altre informazioni utili per capire tipologia e provenienza dei visitatori. Tali informazioni, pur non contribuendo alla quantificazione di uno specifico indicatore, possono costituire elementi utili per migliorare la gestione e la promozione delle strutture riqualificate. La scheda può essere predisposta dal valutatore di concerto con i GAL.</p>

AggR4. (Popolazione rurale utente di servizi migliorati). Di cui fruitori effettivi dei servizi migliorati. Di cui – anziani – persone a bassa contrattualità – giovani – famiglie - minori	
	<p>I campi suggeriti per la scheda sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nome e cognome - Luogo di provenienza - Grado di soddisfazione <p>La quantificazione dell'indicatore va effettuata una volta, a un anno di distanza dal completamento degli investimenti, per consentire alle infrastrutture di arrivare ad operare a regime superata una necessaria fase di avvio.</p> <p>Per la quantificazione dell'indicatore è comunque necessario che a suo tempo, in sede di visita di collaudo, la commissione abbia verificato la realizzazione degli interventi secondo quanto riportato dal beneficiario nella domanda di pagamento a titolo di saldo.</p>
Fonti	<p>L'indicatore può essere quantificato utilizzando fonti primarie, secondo quanto indicato nella sezione precedente, integrate con fonti secondarie di informazione, ovvero statistiche sulla popolazione residente dei comuni in cui si localizzano le strutture oggetto di intervento, popolazione che rappresenta l'utenza potenziale delle strutture oggetto di intervento.</p> <p>Al fine di ottenere le informazioni necessarie alla quantificazione dell'utenza effettiva delle strutture di servizi rafforzate, per tipologia di utente, viene inserito un campo apposito nella struttura dei rapporti periodici che i beneficiari sono tenuti a compilare; nel corso della valutazione, dati più disaggregati possono essere richiesti anche ai soggetti gestori delle strutture di servizio.</p>
Frequenza di rilevazione	<p>Il QCMV suggerisce che la rilevazione avvenga nell'anno in cui il progetto viene ammesso a finanziamento e nell'anno in cui il progetto viene concluso. Il valutatore suggerisce una singola rilevazione da effettuarsi una volta per progetto, ad un anno di distanza dal completamento degli investimenti.</p>

AggR5. Potenza supplementare generata da impianti a biomassa (kWt)	
Tipo di indicatore	Indicatore di risultato per l'asse 3, sub-sezione 2 (Qualità della vita nelle zone rurali e diversificazione dell'economia rurale – Misure intese a migliorare la qualità della vita nelle zone rurali). Misura 321 "Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale".
Misure correlate	Misura 321 "Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale", Sottomisura 321c "Strutture di approvvigionamento energetico con impiego di biomasse agro-forestali".
Codice delle Misure	321c
Definizione dell'indicatore	<p>La Sottomisura 321c prevede il sostegno alla realizzazione o alla trasformazione di impianti (ad impiego di biomasse agro-forestali) di:</p> <ul style="list-style-type: none"> - produzione di energia termica (anche mediante teleriscaldamento); - produzione di energia frigorifera; - cogenerazione (produzione di energia termica ed energia elettrica). <p>L'indicatore misura l'incremento complessivo di potenza generata dagli impianti realizzati o trasformati. In particolare vanno sommate la potenza complessiva generata dagli impianti realizzati e l'incremento della potenza generata dagli impianti trasformati.</p>
Articolazione dell'indicatore	L'indicatore non prevede articolazioni.
Unità di misura	kWt.
Livello di raccolta delle informazioni	Per progetto (domanda di pagamento a titolo di saldo).
Responsabile della raccolta delle informazioni	Il responsabile della raccolta delle informazioni è il GAL.
Metodologia di rilevazione	<p>Il dato relativo alla potenza generata da ciascun impianto realizzato ed alla potenza supplementare generata da ciascun impianto trasformato è presente nella relazione tecnica di progetto.</p> <p>La quantificazione dell'indicatore viene verificata dal GAL in sede di procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo. Nella visita di collaudo prevista nella fase istruttoria la commissione verifica la realizzazione degli interventi secondo quanto riportato dal beneficiario nella domanda di pagamento a titolo di saldo, rilevando eventuali scostamenti rispetto a quanto programmato.</p> <p>I dati relativi ad ogni progetto sono quindi confermati dal GAL, sulla base delle informazioni rilevate come indicato in precedenza, prima dell'invio dell'elenco di liquidazione.</p>
Fonti	Le informazioni necessarie alla quantificazione dell'indicatore saranno desunte dai progetti e verificate dal GAL in sede di procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo.
Frequenza di rilevazione	Una volta per progetto.

Valori obiettivo per ciascun GAL e complessivo

Lunigiana	Garfagnana	Start	App. Aretino	Etruria	Siena	Maremma	TARGET PSR
300,00	2.400,00	900,00	n.a.	n.a.	400,00	n.a.	4.000,00

AggrR6. Diminuzione media del costo dell'energia per i fruitori dell'energia prodotta dagli impianti	
Tipo di indicatore	Indicatore di risultato per l'asse 3, sub-sezione 2 (Qualità della vita nelle zone rurali e diversificazione dell'economia rurale – Misure intese a migliorare la qualità della vita nelle zone rurali). Misura 321 "Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale".
Misure correlate	Misura 321 "Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale", Sottomisura 321c "Strutture di approvvigionamento energetico con impiego di biomasse agro-forestali".
Codice delle Misure	321c
Definizione dell'indicatore	La Sottomisura 321c prevede il sostegno alla realizzazione o alla trasformazione di impianti (ad impiego di biomasse agro-forestali) di: - produzione di energia termica (anche mediante teleriscaldamento); - produzione di energia frigorifera; - cogenerazione (produzione di energia termica ed energia elettrica). Il sostegno è finalizzato, tra l'altro, alla riduzione dei costi dell'energia a beneficio delle popolazioni rurali. L'indicatore misura la diminuzione media del costo dell'energia per i fruitori dell'energia prodotta dagli impianti. Il costo sostenuto dai fruitori dipende ovviamente da una serie di variabili anche esterne alle caratteristiche degli impianti, come le accise, le proprietà termiche degli edifici, le tecniche di diffusione del riscaldamento, l'eventuale tendenza ad utilizzare maggiori quantità di energia in conseguenza del suo minore costo unitario. Per depurare la misurazione da queste variabili, l'indicatore fa esclusivo riferimento alla diminuzione percentuale (media tra gli impianti oggetto di intervento) del costo dell'energia per kWt prodotta da biomasse rispetto al costo dell'energia che gli utenti utilizzavano in precedenza.
Articolazione dell'indicatore	L'indicatore non prevede articolazioni.
Unità di misura	Percentuale.
Livello di raccolta delle informazioni	Per progetto (domanda di pagamento a titolo di saldo).
Responsabile della raccolta delle informazioni	Il responsabile della raccolta delle informazioni è il GAL.
Metodologia di rilevazione	Le informazioni necessarie alla quantificazione dell'indicatore sono comunicate dai soggetti pubblici beneficiari. Le informazioni riguardano il costo effettivo per kWt dell'energia prodotta dalle biomasse utilizzate nell'impianto e il costo dell'energia prodotta dalle fonti non rinnovabili utilizzate dai residenti che non si allacciano all'impianto oggetto di intervento. La variazione del costo valorizzata nell'indicatore si ottiene come media tra quelle rilevate per gli impianti oggetto di intervento. Le informazioni comunicate dai beneficiari vengono confermate dal GAL in sede di procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo. Nella visita di collaudo prevista nella fase istruttoria la commissione verifica la realizzazione degli interventi, secondo quanto riportato dal beneficiario nella domanda di pagamento a titolo di saldo, e fa compilare al soggetto gestore una scheda di rilevazione nella quale viene indicato il costo effettivo per kWt dell'energia prodotta. I dati relativi ad ogni progetto sono quindi confermati dal GAL prima dell'invio dell'elenco di liquidazione.
Fonti	I soggetti gestori degli impianti a biomassa realizzati o trasformati. I soggetti pubblici beneficiari della Misura (in particolare per la stima dei costi per kWt precedenti all'utilizzo degli impianti a biomassa).
Frequenza di rilevazione	Una volta per progetto.

Valori obiettivo per ciascun GAL e complessivo

Lunigiana	Garfagnana	Start	App. Aretino	Etruria	Siena	Maremma	TARGET PSR
30,0%	30,0%	30,0%	n.a.	n.a.	30,0%	n.a.	30,0%

AggR7. Superficie la cui tutela è stata migliorata grazie agli interventi. Di cui – attraverso la redazione di piani di gestione – attraverso la progettazione di reti ecologiche	
Tipo di indicatore	Indicatore di risultato per l'asse 3, sub-sezione 2 (Qualità della vita nelle zone rurali e diversificazione dell'economia rurale – Misure intese a migliorare la qualità della vita nelle zone rurali). Misura 323 "Tutela e riqualificazione del patrimonio rurale".
Misure correlate	Sottomisura 323a della Misura 323: "Tutela e riqualificazione del patrimonio rurale – Tutela e riqualificazione del patrimonio naturale".
Codice delle Misure	323a
Definizione dell'indicatore	<p>L'indicatore misura i risultati degli interventi di tutela e riqualificazione del patrimonio naturale finanziati nell'ambito della Sottomisura 323a della Misura 323 "Tutela e riqualificazione del patrimonio rurale" in termini di superficie la cui tutela e gestione è stata migliorata grazie agli interventi stessi.</p> <p>La Sottomisura 323a prevede due tipologie di interventi:</p> <ol style="list-style-type: none"> la redazione di piani di gestione finalizzati all'attuazione delle misure di conservazione previste per i siti Natura 2000, dalle indagini conoscitive fino alla stesura di elaborati definitivi di carattere progettuale e gestionale; la progettazione di reti ecologiche provinciali, finalizzate alla creazione di elementi strutturali di connessione ecologica, anche in questo caso dalle indagini conoscitive fino alla stesura di elaborati definitivi di carattere progettuale e gestionale. <p>Si tratta di una Misura finalizzata allo sviluppo di aree di grande pregio naturalistico. La redazione dei piani di gestione consente di dotarsi di uno strumento di pianificazione per la gestione di queste aree e l'individuazione delle attività necessarie alla loro tutela e valorizzazione. Le reti ecologiche sono strumenti essenziali per la predisposizione di elementi strutturali di connessione ecologica (definiti nella DGR 1148/02) che, assicurando una continuità fisica tra ecosistemi, ne preservano i processi ecologici (flussi di materia, di energia, di organismi viventi).</p> <p>In questo quadro, la superficie oggetto di migliore tutela attraverso la redazione dei piani di gestione o la progettazione delle reti ecologiche appare una chiave di lettura adeguata a cogliere i risultati raggiunti dalla Misura. L'indicatore misura quindi le superfici complessive dei siti Natura 2000 per i quali siano stati redatti piani di gestione, e dei siti per i quali siano state progettate reti ecologiche. In questo caso si considerano sia le superfici degli elementi strutturali di connessione, sia le superfici dei siti oggetto della connessione stessa.</p> <p>In linea generale è possibile che un sito sia oggetto di entrambe le tipologie di intervento. In questo caso la superficie va conteggiata per ciascuna delle due voci nelle quali si articola l'indicatore, ma va ovviamente conteggiata una sola volta per la quantificazione dell'indicatore complessivo. Pertanto, la somma delle singole voci potrà risultare superiore al valore rilevato per l'indicatore complessivo.</p>
Articolazione dell'indicatore	L'indicatore prevede la distinzione tra le superfici dei siti oggetto di redazione di piani di gestione e le superfici dei siti interessati dalla progettazione di reti ecologiche.
Unità di misura	Ettari.
Livello di raccolta delle informazioni	Per progetto (domanda di pagamento a titolo di saldo).
Responsabile della raccolta delle informazioni	Il responsabile della raccolta delle informazioni è il GAL.
Metodologia di rilevazione	<p>La quantificazione dell'indicatore viene verificata dal GAL in sede di procedura istruttoria della domanda di pagamento a titolo di saldo. Nella visita di collaudo prevista nella fase istruttoria la commissione verifica la realizzazione dei progetti secondo quanto riportato dal beneficiario nella domanda di pagamento a titolo di saldo. Il GAL verifica quindi che le superfici dei siti interessati dagli interventi (per le due tipologie previste) corrispondano a quanto indicato dal beneficiario nella documentazione di progetto.</p> <p>La quantificazione dell'indicatore può essere corredata, nelle relazioni annuali, da una sezione descrittiva nella quale, sulla base delle informazioni disponibili, si rende conto degli effetti positivi che l'intervento manifesta rispetto agli ecosistemi coinvolti.</p>
Fonti	La Sottomisura 323a individua come beneficiari le Province e gli Enti Parco. Questi soggetti saranno chiamati a comunicare le superfici interessate dagli interventi e costituiranno quindi le fonti informative per la quantificazione dell'indicatore.
Frequenza di rilevazione	Una volta per progetto.

AggR8. N° dei visitatori/fruitori dei beni o dei siti oggetto degli interventi	
Tipo di indicatore	Indicatore di risultato per l'asse 3, sub-sezione 2 (Qualità della vita nelle zone rurali e diversificazione dell'economia rurale – Misure intese a migliorare la qualità della vita nelle zone rurali). Misura 323 "Tutela e riqualificazione del patrimonio rurale".
Misure correlate	Sottomisura 323b della Misura 323: "Tutela e riqualificazione del patrimonio rurale – Riqualificazione e valorizzazione del patrimonio culturale".
Codice delle Misure	323b
Definizione dell'indicatore	<p>L'indicatore misura il numero dei visitatori o fruitori dei beni immobili o dei siti (aree, percorsi) oggetto degli interventi di restauro e valorizzazione previsti nell'ambito della Misura 323b del PSR.</p> <p>Secondo quanto indicato nel PSR gli investimenti finanziati dalla Misura 323b possono riguardare:</p> <p>1- il restauro e la riqualificazione del patrimonio culturale e la tutela di siti di pregio paesaggistico, attraverso progetti inerenti a:</p> <p>a. le cose immobili che presentano interesse artistico, storico, archeologico o etnoantropologico particolarmente importante, o che rivestono un interesse particolarmente significativo da un punto di vista paesaggistico e che sono espressione della storia, dell'arte e della cultura e che rivestono un interesse particolare ai fini della loro fruizione culturale pubblica, localizzate in aree o centri rurali;</p> <p>b. le altre cose immobili pubbliche e di uso pubblico finalizzate ad una fruizione culturale: istituzioni documentarie, musei, teatri, spazi e centri espositivi per la produzione dello spettacolo (unicamente nei centri rurali);</p> <p>c. interventi inerenti la valorizzazione di aree e/o percorsi di grande interesse culturale/paesaggistico;</p> <p>2- la realizzazione di studi e investimenti per la salvaguardia degli aspetti significativi e caratteristici del paesaggio rurale.</p> <p>L'indicatore si intende riferito alla prima delle due macrotipologie di progetti. Si tratta di interventi che contribuiscono alla riqualificazione del patrimonio esistente ai fini della maggiore disponibilità di servizi per le comunità rurali (comprendendo sia servizi culturali in senso proprio, quali la possibilità di fruire di un museo, di un teatro, di un percorso naturalistico, sia il più generale e diffuso servizio fornito dalla presenza nel proprio territorio di una chiesa restaurata, di un paesaggio gradevole, di una qualunque emergenza storica o naturalistica che esprima la cultura o le specificità locali).</p> <p>Allo stesso tempo tali interventi possono costituire un fattore di attrazione ed interesse per visitatori locali o extra-locali, e quindi un elemento di dinamismo economico legato all'eventuale presenza di pagamenti per l'accesso ai servizi, o di indotto derivato dagli spostamenti delle persone interessate alle visite. Per questo motivo è stato ritenuto opportuno affiancare all'indicatore di risultato comune già previsto per la Misura in oggetto ("Popolazione rurale utente di servizi migliorati" – R10), un indicatore che esprimesse la fruizione effettiva di questi beni o siti.</p>
Articolazione dell'indicatore	L'indicatore non prevede articolazioni.
Unità di misura	Numero
Livello di raccolta delle informazioni	Per progetto (domanda di pagamento a titolo di saldo).
Responsabile della raccolta delle informazioni	Il responsabile della raccolta delle informazioni è il GAL.

AggR8. N° dei visitatori/fruitori dei beni o dei siti oggetto degli interventi	
Metodologia di rilevazione	<p>I dati necessari alla quantificazione dell'indicatore sono rilevati a cura del beneficiario del contributo.</p> <p>La rilevazione avviene tramite un registro di presenze su cui vengono registrati i visitatori dei beni, delle aree e dei percorsi oggetto di intervento.</p> <p>Nei casi in cui ciò sia possibile è opportuno predisporre una forma di rilevazione più articolata, nella forma di una scheda da compilare, nella quale si possono rilevare altre informazioni utili per capire tipologia e provenienza dei visitatori. Tali informazioni, pur non contribuendo alla quantificazione di uno specifico indicatore, possono costituire elementi utili per migliorare la gestione e la promozione delle strutture riqualificate. La scheda può essere predisposta dal valutatore di concerto con i GAL.</p> <p>I campi suggeriti per la scheda sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nome e cognome - Luogo di provenienza - Grado di soddisfazione <p>Il GAL verifica che il beneficiario ponga in essere le attività necessarie alla rilevazione delle informazioni sopra riportate, e che tale rilevazione avvenga con continuità nei due anni successivi al completamento degli investimenti.</p> <p>La quantificazione dell'indicatore va effettuata una volta, a un anno di distanza dal completamento degli investimenti, per consentire alle infrastrutture di arrivare ad operare a regime superata una necessaria fase di avvio.</p> <p>Per la quantificazione dell'indicatore è comunque necessario che in sede di visita di collaudo, la commissione abbia verificato la realizzazione degli interventi secondo quanto riportato dal beneficiario nella domanda di pagamento a titolo di saldo.</p> <p>Per la quantificazione del numero di fruitori dei servizi non è necessario disporre delle informazioni relative alla situazione precedente all'intervento. Gli interventi previsti, pur orientati al restauro e alla valorizzazione di beni o siti già esistenti, non hanno necessariamente tra le loro finalità l'incremento dell'attrattività o la capacità di assorbimento di visitatori (si pensi a titolo di esempio al restauro del tetto di una struttura museale o teatrale), quanto piuttosto quella di migliorare la fruizione del bene e garantirne la prosecuzione nel tempo.</p> <p>Appare dunque pertinente un indicatore che renda conto del numero di persone che fruiscono di tali beni o servizi, più che della loro variazione rispetto alla situazione pre-intervento. Andrà quindi rilevato il numero di fruitori/visitatori dei servizi creati, secondo quanto indicato nella sezione "Fonti".</p>
Fonti	L'indicatore può essere calcolato utilizzando fonti primarie, a livello di singolo progetto, attraverso rilevazione diretta effettuata dai beneficiari dei contributi secondo quanto riportato nella sezione "Metodologia di rilevazione". Al fine di ottenere le informazioni necessarie alla quantificazione dei visitatori/fruitori viene inserito un campo apposito nella struttura dei rapporti periodici che i beneficiari sono tenuti a compilare
Frequenza di rilevazione	Una volta per progetto, a un anno di distanza dal completamento degli investimenti.

Indicatori aggiuntivi di impatto

Agg11. Variazione della popolazione residente. Di cui – anziani – giovani – famiglie con bambini - immigrati	
Tipo di indicatore	Indicatore di impatto per l'asse 3 (tutte le sub-sezioni).
Misure correlate	Tutte le Misure dell'Asse 3 attuate con il metodo LEADER, con le relative Sottomisure ed Azioni, con l'eccezione della Misura 323, per la quale si ritiene che il nesso con l'indicatore in oggetto sia più indiretto e meno suscettibile di misurazione.
Codice delle Misure	312, 313, 321, 322
Definizione dell'indicatore	<p>Gli incontri con i GAL hanno evidenziato come uno dei fabbisogni chiave dei territori LEADER fosse quello di limitare l'esodo dalle zone rurali, montane o comunque caratterizzate da elementi di marginalità economica e sociale.</p> <p>Le varie Misure attuate con metodo LEADER, dalla predisposizione di servizi al sostegno alle piccole aziende, fino alla tutela del patrimonio paesaggistico e alla riqualificazione urbana, pur presentando finalità dirette particolari in ragione della propria specificità (aumento delle opportunità di reddito, più facile accesso ai servizi, possibilità di godere di un paesaggio migliorato) sono state spesso interpretate in ultima istanza dai GAL come elementi di contrasto rispetto al possibile ulteriore spopolamento dei borghi rurali e montani e delle campagne. In questo senso la variazione della popolazione residente nelle aree oggetto di intervento appare un elemento utile a verificare l'impatto locale delle iniziative intraprese.</p> <p>Si parla di "variazione" e non di "incremento", in quanto si vuole trasmettere l'idea, fin dalla definizione dell'indicatore, che in contesti quali quelli in oggetto il "semplice" mantenimento dei livelli di popolazione su livelli costanti nel tempo, o anche leggermente decrescenti, può rappresentare un successo.</p> <p>L'andamento demografico è un fenomeno che risente di molti fattori estranei all'intervento, e risulta influenzato da dinamiche economiche e sociali generali e di lungo periodo, sui quali l'impatto delle Misure finanziate non può che essere limitato. Tuttavia, se l'osservazione viene svolta a livello di area, l'informazione sull'andamento demografico può costituire un'utile base conoscitiva sulla quale impostare una analisi valutativa, soprattutto se tale informazione viene letta in parallelo con quella relativa alla "qualità della vita dei residenti".</p> <p>L'articolazione dell'indicatore punta ad offrire indicazioni sugli effetti degli interventi sulla composizione della popolazione residente, oltre che sul suo ammontare. Questa informazione appare significativa in quanto le difficoltà e i disservizi che segnano le zone rurali e montane toccano in modo spesso differenziato le varie tipologie di residenti. È plausibile ad esempio pensare che gli anziani siano più soggetti all'isolamento, mentre le famiglie con bambini avvertano la mancanza possibilità di formazione specifica, o di strutture che accolgano i bambini in orario di lavoro extra-scolastico. Ancora, la presenza di immigrati caratterizza il territorio in modo spesso disomogeneo, con alcuni borghi o frazioni che tendono a diventare centri-dormitorio a basso costo con una concentrazione di immigrati recenti, rendendo più difficili eventuali percorsi di integrazione.</p> <p>È quindi interessante, di nuovo in correlazione a quanto rilevato per l'altro indicatore di impatto, l'osservazione delle dinamiche per tipologia di residenti secondo quanto proposto.</p> <p>Si rileva inoltre come l'andamento demografico sia oggetto dei Quesiti valutativi comuni del QCMV, laddove si chiede "In che misura il sostegno ha contribuito ad invertire la tendenza al declino economico e sociale ed allo spopolamento delle campagne", e potrà come tale essere affrontato anche dal punto di vista qualitativo dalle analisi valutative. Un'analisi di questo tipo offre anche la possibilità di contestualizzare ed interpretare un dato quantitativo che, in ragione della complessità dei fattori che lo influenzano, risulterebbe altrimenti scarsamente significativo.</p>
Articolazione dell'indicatore	<p>L'indicatore è articolato su quattro tipologie di soggetti. Nell'ambito della popolazione residente nelle aree oggetto degli interventi, si specificano i dati riguardanti le variazioni di</p> <ul style="list-style-type: none"> - anziani - giovani - famiglie con bambini - immigrati <p>Essendo queste tipologie non esaustive della popolazione residente (si pensi ad esempio ad una persona single di 45 anni), ed essendo d'altro canto possibili doppi conteggi (ad esempio nel caso di una famiglia di immigrati con bambini), la somma algebrica delle quattro voci non sarà in generale uguale al valore assunto dall'indicatore principale, potendo essere minore o maggiore di esso.</p>
Unità di misura	Numero (di residenti)
Livello di raccolta delle informazioni	A livello di asse (tramite campionamento).

Agg11. Variazione della popolazione residente. Di cui – anziani – giovani – famiglie con bambini - immigrati	
Responsabile della raccolta delle informazioni	Valutatore
Metodologia di rilevazione	<p>La variazione della popolazione va misurata sui residenti nei Comuni (o frazioni di Comuni) oggetto degli interventi. Si suggerisce di focalizzare l'indagine sui Comuni (o frazioni di Comuni) oggetto di interventi particolarmente significativi rispetto alle dimensioni demografiche, ed in particolare ai Comuni (o frazioni di Comuni) oggetto di interventi nell'ambito delle Misure 321 e 322.</p> <p>Nel caso di Comuni o frazioni interessati da più di un intervento, la rilevazione del dato di partenza, su cui calcolare la variazione, va fissata nell'anno della conclusione del primo degli interventi.</p> <p>La rilevazione va effettuata a due anni di distanza dalla conclusione degli interventi stessi, perché qualunque effetto sulla scelte insediative non potrà verificarsi se non dopo un adeguato lasso di tempo.</p> <p>Come specificato nella sezione precedente, se l'intervento ha luogo in una frazione di un Comune è opportuno, quando possibile, individuare le variazioni della popolazione residente limitatamente alla frazione in oggetto.</p> <p>In merito alla scomposizione dell'indicatore per tipologia di residenti, si sottolinea come, ove siano disponibili i dati necessari, vanno evidenziate le fasce di età coinvolte, la nazionalità e la composizione dei nuclei familiari. Le fasce di età suggerite, ove possibile, con una ulteriore ripartizione rispetto a quanto previsto negli indicatori iniziali di contesto per l'Asse 3 del PSR, sono le seguenti: 15-30 anni per i "giovani"; oltre 65 anni per gli "anziani" ; 0-14 anni per l'individuazione delle "famiglie con bambini".</p>
Fonti	<p>L'indicatore complessivo può essere quantificato ricorrendo a fonti secondarie di informazione, ovvero statistiche sulla popolazione residente delle aree interessate dagli interventi. I dati comunali sono disponibili con le variazioni annuali di popolazione.</p> <p>Per quanto riguarda il dato disaggregato per tipologia di residenti, appare possibile ricorrere alle stesse fonti comunali, che dovrebbero tenere contezza della fascia di età e della tipologia familiare dei nuovi residenti e di quelli che lasciano il comune.</p> <p>Per quanto riguarda gli interventi che interessano frazioni e borghi isolati, occorre verificare presso i Comuni la presenza di questo tipo di dato. La disponibilità del dato in oggetto può costituire un criterio per la selezione delle frazioni o borghi da considerare nel campione.</p>
Frequenza di rilevazione	Una volta, a due anni di distanza dal completamento degli interventi.

Aggl2. Qualità della vita dei residenti	
Tipo di indicatore	Indicatore di impatto per l'asse 3 (tutte le sub-sezioni).
Misure correlate	Tutte le Misure dell'Asse 3 attuate con il metodo LEADER, con le relative Sottomisure ed Azioni.
Codice delle Misure	312, 313, 321, 322, 323
Definizione dell'indicatore	<p>Dagli incontri con i GAL è emerso come quella della "Qualità della vita" sia stata una dimensione strategica della programmazione LEADER. Se sul piano della struttura della strategia tale dimensione è stata ricondotta ad un preciso tematismo, in realtà la gran parte delle azioni poste in essere dai GAL può essere letta rispetto alla finalità generale di garantire un miglioramento, o perlomeno un mantenimento, della qualità della vita alle popolazioni delle aree oggetto di intervento, ed in particolare delle aree più marginali e delle frazioni minori.</p> <p>Questo vale non solo per le Misure che più direttamente mirano a sostenere la qualità della vita delle persone (si pensi in particolare alle Misure con beneficiari pubblici, ed in special modo a Misure quali la 321 e la 322, ma anche a Misure con destinatari privati, come la 312. Anche in questo caso, infatti, i GAL hanno considerato il finanziamento degli interventi non tanto come una leva per incrementare l'occupazione, la produttività del lavoro o il reddito nelle zone oggetto di intervento, quanto piuttosto per assicurare ai residenti il mantenimento di servizi essenziali (artigianali, commerciali) che consentissero loro di mantenere una soddisfacente qualità della vita.</p> <p>In questo senso l'indicatore è chiaramente collegato all'altro indicatore aggiuntivo di impatto "Variazione della popolazione residente" in quanto la qualità della vita, soprattutto letta attraverso la disponibilità diffusa di servizi, può essere considerata uno dei fattori (non certo l'unico) che spiega la variazione della popolazione, nella sua numerosità complessiva come nella sua composizione.</p> <p>Può essere quindi opportuno svolgere una valutazione sull'influenza che la programmazione Leader ha avuto sulla qualità della vita dei soggetti residenti nelle aree oggetto di intervento, in particolare grazie alla rispondenza alle esigenze locali dei servizi (pubblici e privati) creati, riqualificati o potenziati grazie agli interventi, ma più in generale come conseguenza della realizzazione del complesso degli interventi attuati con metodo Leader nell'ambito del PSR Toscana 2007-2013.</p> <p>Data la complessità del fenomeno da rilevare, irriducibile ad una mera quantificazione anche di carattere qualitativo, l'indicatore in oggetto è essenzialmente di tipo descrittivo, ma trova un ancoraggio quantitativo nelle risposte chiuse fornite dagli intervistati secondo quanto descritto nella sezione "Metodologia di rilevazione".</p> <p>Si rileva inoltre come la qualità della vita sia oggetto dei Quesiti valutativi comuni del QCMV, laddove si chiede "In che misura il sostegno ha contribuito a migliorare la qualità della vita nelle zone rurali?", e potrà come tale essere affrontato anche dal punto di vista qualitativo dalle analisi valutative.</p>
Articolazione dell'indicatore	L'indicatore non prevede articolazioni.
Unità di misura	Indicatore qualitativo, articolato su livelli di gradimento (valori da 1 a 5).
Livello di raccolta delle informazioni	A livello di asse (tramite campionamento).
Responsabile della raccolta delle informazioni	Valutatore (per la parte relativa all'indagine sui testimoni privilegiati). Valutatore in collaborazione con il GAL (per la parte descrittivo - qualitativa).

Agg12. Qualità della vita dei residenti	
Metodologia di rilevazione	<p>L'indicatore va misurato con riferimento ad un campione dei Comuni (o frazioni di Comuni) oggetto degli interventi. Si suggerisce di focalizzare l'indagine sui Comuni (o frazioni di Comuni) oggetto di interventi particolarmente significativi rispetto alle dimensioni demografiche, ed in particolare ai Comuni (o frazioni di Comuni) oggetto di interventi nell'ambito delle Misure 321 e 322.</p> <p>La base conoscitiva alla base dell'analisi valutativa va ottenuta attraverso interviste mirate rivolte ad operatori istituzionali e socio-economici attivi a livello locale o altri testimoni locali privilegiati (rappresentanti del terzo settore, rappresentanti di categoria, ecc.), da svolgersi con approccio partecipativo, e nell'ambito delle quali vengono poste alcune domande mirate alla quantificazione effettiva dell'indicatore.</p> <p>In particolare i soggetti intervistati devono esprimere:</p> <ul style="list-style-type: none"> • il loro grado di conoscenza dell'esistenza del GAL e delle sue attività connesse all'attuazione del Leader; • il loro grado di conoscenza degli specifici interventi realizzati tramite il Leader a livello locale; • il loro grado di apprezzamento di tali interventi; • la loro percezione riguardo all'influenza positiva degli interventi Leader sulla qualità di vita dei residenti nel contesto locale. <p>Le risposte sui quattro punti vanno espresse in forma numerica, in una scala da 1 (nessuna conoscenza, apprezzamento o percezione) a 5 (totale conoscenza, apprezzamento o percezione).</p> <p><i>Per rafforzare ulteriormente l'analisi valutativa può essere utile, laddove l'AdG attivi un monitoraggio ad hoc, svolgere una indagine su un campione di residenti nei Comuni o frazioni di Comuni interessati dagli interventi, distinti per sesso e per fasce di età. In tal caso, ai soggetti intervistati verrebbero chieste, declinate sulla base delle specificità di ciascuna Misura, informazioni riguardanti:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • - il loro grado di conoscenza dell'esistenza del GAL delle sue attività connesse all'attuazione del Leader; • - il loro grado di conoscenza degli specifici interventi realizzati tramite il Leader a livello locale; • - il loro grado di utilizzo e/o di apprezzamento di tali interventi; • - la loro percezione riguardo all'influenza degli interventi Leader sulla propria qualità di vita nel contesto locale. <p>Le risposte sui quattro punti vanno anche in questo caso espresse in forma numerica, in una scala da 1 (nessuna conoscenza, apprezzamento o percezione) a 5 (totale conoscenza, apprezzamento o percezione).</p> <p>Con riguardo alle fasce di età, gli indicatori iniziali di contesto per l'Asse 3 previsti dal PSR indicano una tripartizione della popolazione in tre fasce: 0-14 anni, 15-64 anni e oltre 65 anni. In questa sede appare opportuno considerare i maggiori di 14 anni e suddividere la fascia centrale in due gruppi: 15-30 e 30-64, per esprimere la distinzione tra le persone in età ancora di studio o di avviamento nell'attività lavorativa, sovente disposte a vivere ancora nel nucleo familiare di origine, dai soggetti che sono che la fascia di età nella quale si presume ci possa essere indipendenza economica e la presenza di figli a carico.</p>
Fonti	Indagine diretta presso testimoni privilegiati.
Frequenza di rilevazione	Una volta, a un anno di distanza dal completamento degli investimenti.

4.5. ULTERIORI ELEMENTI DI VALUTAZIONE RELATIVI ALLA MISURA 431

Attraverso la Misura 431, strumento di supporto per l'attuazione delle Misure PSR con Metodo LEADER, si riconosce ai GAL un sostegno alle spese di funzionamento, all'acquisizione di competenze e all'animazione territoriale.

Il valore strategico di questa Misura ai fini dell'efficacia dell'azione dei GAL rende utile una valutazione specifica di come essa sia stata attuata e quali risultati abbia conseguito. L'Aggiornamento del Rapporto sulle Condizioni di Valutabilità (CdV) dell'Aprile 2011 affronta questa esigenza, individuando due specifici quesiti valutativi ed individuando per ciascuno di essi dei criteri di giudizio e degli indicatori (CdV, par. 4.5.3). Si rimanda alle CdV per le ulteriori indicazioni riguardo alle attività di valutazione di questa Misura.

Ai fini di una regolare rilevazione delle informazioni inerenti le attività svolte nell'ambito di tale misura, si ritiene utile che i GAL rendano conto, in una sezione da inserire in allegato ai propri Rapporti Annuali di Esecuzione da presentare entro il 15 aprile di ogni anno (cfr. par. 5.6 del DAR – versione 15 di maggio 2012), delle attività svolte:

- per preparare il personale alle attività in oggetto e per acquisire le informazioni necessarie (formazione, studi);
- come soggetto animatore territoriale, per diffondere la conoscenza riguardo alle opportunità di finanziamento, per favorire l'emersione di nuova progettualità e per migliorare la progettualità esistente sui bandi attivati, soprattutto nei confronti dei soggetti (privati o pubblici) più deboli o attivi nelle aree marginali.

La parte descrittiva andrebbe accompagnata, nei casi in cui tali informazioni siano state registrate, da una scheda con l'indicazione degli incontri formali ed informali relativi alle attività di animazione ed accompagnamento dei potenziali beneficiari o dei beneficiari selezionati. La puntuale registrazione di tali attività, di cui si raccomanda la realizzazione nel prossimo ciclo di programmazione da parte di tutti i GAL, appare principalmente come uno strumento di rendicontazione, ma può anche costituire un utile strumento per il miglioramento della gestione.

A supporto della descrizione, da parte dei GAL, delle attività svolte in attuazione della Misura 431, i GAL devono valorizzare alcuni indicatori di seguito descritti, corredati delle rispettive fiches.

AggP(431)-1. (N° di azioni sovvenzionate). Di cui:

- (i) Studi**
- (ii) Attività di formazione**
- (iii) Attività di animazione**
- (iv) Attività di informazione**

I GAL sono tenuti a provvedere alla rilevazione delle azioni sovvenzionate dalla Misura 431, distinguendo tra le diverse tipologie di azione secondo l'indicatore aggiuntivo proposto, che riprende e specifica l'indicatore comune di risultato 79 previsto per l'Asse IV dal QCMV, e si richiama agli indicatori individuati dal Valutatore nelle CdV per rispondere ai quesiti valutativi pertinenti alla Misura 431.

Con riferimento alle tipologie di attività (ii), (iii) e (iv) i GAL sono inoltre tenuti a tenere nota dei partecipanti alle singole iniziative. In particolare per le attività di formazione (come già previsto nell' CdV) si chiede il numero dei formati. Per le attività di comunicazione ed informazione, in forma descrittiva, si chiede di riportare il numero e la tipologia dei soggetti partecipanti (ad es.: amministratori locali, associazioni di categoria, singoli potenziali beneficiari privati).

Quanto argomentato finora riguarda le attività poste in essere dai GAL con le risorse messe a disposizione dalla Misura 431. Appare tuttavia interessante anche verificare gli effetti diretti di tale attività, in termini di risposta del territorio alle sollecitazioni proposte. Un'utile base conoscitiva può essere costituita da alcuni indicatori aggiuntivi di carattere procedurale dei quali si raccomanda l'adozione:

AggP(431)-1. (N° di azioni sovvenzionate). Di cui (i) studi; (ii) attività di formazione; (iii) attività di animazione (iv) attività di informazione	
Tipo di indicatore	Indicatore di realizzazione per l'Asse IV, Misura 431 "Gestione dei gruppi di azione locale, acquisizione di competenze e animazione sul territorio".
Misure correlate	Misura 431 "Gestione dei gruppi di azione locale, acquisizione di competenze e animazione sul territorio".
Codice delle Misure	431
Definizione dell'indicatore	L'indicatore aggiuntivo individua un'articolazione dell'indicatore comune di realizzazione 79 "N° di azioni sovvenzionate" previsto dal QCMV per la Misura 431 "Gestione dei gruppi di azione locale, acquisizione di competenze e animazione sul territorio". Attraverso la Misura 431, strumento di supporto per l'attuazione delle Misure PSR con Metodo Leader, si riconosce ai GAL un sostegno alle spese di funzionamento, all'acquisizione di competenze e all'animazione territoriale. La Misura deve inoltre sostenere le spese necessarie per la partecipazione dei GAL alle attività di rete a livello comunitario. L'articolazione in oggetto riprende quella già prevista dal QCMV e la specifica.
Articolazione dell'indicatore	L'indicatore aggiuntivo consiste nell'articolazione dell'indicatore comune di realizzazione 79 previsto dal QCMV.

AggP(431)-1. (N° di azioni sovvenzionate). Di cui (i) studi; (ii) attività di formazione; (iii) attività di animazione (iv) attività di informazione	
	Nel dettaglio l'articolazione riguarda: (i): studi e ricerche svolti riguardanti il territorio di competenza del GAL o finalizzati all'acquisizione di altri elementi conoscitivi pertinenti; (ii): le attività di formazione rivolte al personale del GAL coinvolto nella preparazione e nell'implementazione della strategia di sviluppo; (iii): le attività di animazione territoriale precedenti e successive all'emanazione dei bandi; (iv): le attività di informazione e promozione delle attività e delle realizzazioni del GAL.
Unità di misura	Numero
Livello di raccolta delle informazioni	GAL
Responsabile della raccolta delle informazioni	GAL
Metodologia di rilevazione	Per la quantificazione dell'indicatore, effettuata sulla base delle informazioni raccolte dai GAL in merito alla propria attività, non è necessaria una specifica metodologia di calcolo. Con riferimento alle azioni di animazione ed informazione, la distinzione tra le due tipologie è facilmente rilevabile in quanto le voci di spesa per le due attività sono distinte.
Fonti	GAL
Frequenza di rilevazione	Annuale

AggP(431)-2: N° manifestazioni di interesse / progettualità potenziale

Le manifestazioni di interesse e di progettualità potenziale costituiscono i cosiddetti “parchi progetti”. La numerosità dei parchi progetti potrebbe costituire un indicatore di carattere procedurale, legato alla capacità di animazione del territorio mostrata dai GAL. Appare tuttavia più opportuno non ridurre ad un semplice numero il ruolo che tale strumento può svolgere come strumento di gestione dell'animazione e di raccolta di informazioni.

La quantità e la qualità delle proposte progettuali possono infatti costituire, al di là della loro mera contabilità, lo strumento attraverso il quale il GAL si rende conto dell'interesse che una data Misura può riscontrare presso i potenziali beneficiari, così come della capacità progettuale di questi ultimi e quindi della capacità di assorbimento delle risorse che il territorio esprime rispetto a quella specifica tipologia di interventi.

Si tratta quindi di uno strumento che da un lato consente di verificare le scelte in merito all'allocazione delle risorse disponibili tra le varie Misure, dall'altro fornisce indicazioni allo staff del GAL su quali criticità possano emergere nella fase di elaborazione delle proposte progettuali in risposta ai bandi, e quindi quali attività di accompagnamento dei potenziali beneficiari siano opportune.

Alcuni GAL hanno raccolto parchi progetti, soprattutto per le Misure pubbliche, mentre altri non l'hanno fatto. Si potrebbe prevedere per il futuro una generalizzazione di questa attività a tutti i GAL, anche per poter poi effettuare letture comparative per una stessa Misura tra GAL diversi.

In particolare si può segnalare l'esperienza del GAL Etruria che, per la prima fase di programmazione del ciclo 2007-2013, ha attivato uno strumento di raccolta delle potenzialità progettuali del territorio attraverso una piattaforma informatica condivisa con la Provincia di Livorno per cui sia i soggetti pubblici che i privati, questi ultimi tramite le associazioni di categoria, potevano proporre delle ipotesi progettuali attraverso la compilazione di specifiche schede di progettazione. Ciò ha consentito di far emergere un piccolo «parco progetti» che ha rappresentato un importante strumento di indirizzo della SISL.

AggP(431)-2. N° manifestazioni di interesse / progettualità potenziale	
Tipo di indicatore	Indicatore di carattere procedurale relativo alla Misura 431.
Misure correlate	La 431 e, indirettamente, tutte quelle attivate con metodo Leader (41 e 421).
Codice delle Misure	431
Definizione dell'indicatore	<p>Le manifestazioni di interesse e di progettualità potenziale costituiscono i cosiddetti "parchi progetti". La numerosità dei parchi progetti potrebbe costituire un indicatore di carattere procedurale, legato alla capacità di animazione del territorio mostrata dai GAL. Appare tuttavia più opportuno non ridurre ad un semplice numero il ruolo che tale strumento può svolgere come strumento di gestione dell'animazione e di raccolta di informazioni.</p> <p>La quantità e la qualità delle proposte progettuali possono infatti costituire, al di là della loro mera contabilità, lo strumento attraverso il quale il GAL si rende conto dell'interesse che una data Misura può riscontrare presso i potenziali beneficiari, così come della capacità progettuale di questi ultimi e quindi della capacità di assorbimento delle risorse che il territorio esprime rispetto a quella specifica tipologia di interventi.</p> <p>Si tratta quindi di uno strumento che da un lato consente di verificare le scelte in merito all'allocazione delle risorse disponibili tra le varie Misure, dall'altro fornisce indicazioni allo staff del GAL su quali criticità possano emergere nella fase di elaborazione delle proposte progettuali in risposta ai bandi, e quindi quali attività di accompagnamento dei potenziali beneficiari siano opportune.</p> <p>Alcuni GAL hanno raccolto parchi progetti, soprattutto per le Misure pubbliche, mentre altri non l'hanno fatto. Va prevista una generalizzazione di questa attività a tutti i GAL, anche per poter poi effettuare letture comparative per una stessa Misura tra GAL diversi.</p>
Articolazione dell'indicatore	L'indicatore non prevede articolazioni
Unità di misura	Numero
Livello di raccolta delle informazioni	GAL
Responsabile della raccolta delle informazioni	GAL
Metodologia di rilevazione	<p>Le informazioni riguardanti le manifestazioni di interesse e di progettualità potenziale vanno rilevate e conservate a cura dei GAL.</p> <p>Si suggerisce la metodologia sviluppata nell'esperienza del GAL Etruria che, per la prima fase del ciclo di programmazione 2007-2013, ha attivato uno strumento di raccolta delle potenzialità progettuali del territorio attraverso una piattaforma informatica condivisa con la Provincia di Livorno per cui sia i soggetti pubblici che i privati, questi ultimi tramite le associazioni di categoria, potevano proporre delle ipotesi progettuali attraverso la compilazione di specifiche schede di progettazione. Ciò ha consentito di far emergere un piccolo «parco progetti» che ha rappresentato un importante strumento di indirizzo della SISL.</p>
Fonti	GAL
Frequenza di rilevazione	Annuale

AggP(431)-3. Numero di domande coinvolte nell'attuazione delle Misure. Di cui:

- (i) N° di domande presentate**
- (ii) N° di domande istruite**
- (iii) N° di domande ammesse**
- (iv) N° di domande saldate**

Si tratta di un indicatore composito di carattere procedurale, la cui rilevazione si articola in quattro sub-indicatori, e che consente di ricostruire gli effetti delle procedure di animazione e di accompagnamento sui bandi e di selezione delle proposte progettuali pervenute. I quattro sub-indicatori, considerati singolarmente ma anche nel loro insieme e nella loro progressione logico-temporale, sono in grado di fornire utili indicazioni su diversi aspetti delle procedure di selezione (e, al tempo stesso, sugli effetti delle attività di animazione territoriale sui bandi poste in essere dai GAL).

Con particolare riferimento al settore privato, il numero di domande presentate rappresenta un indicatore del grado di interesse che ciascun Bando e quindi ciascuna Misura (o Sottomisura, o Azione) ha ricevuto dal

parco dei soggetti potenzialmente interessati, e quindi della capacità di quella Misura di intercettare fabbisogni presenti nel territorio.

Il numero di domande istruite e quello delle domande ammesse, se letti in rapporto al numero delle domande presentate, consentono una lettura dell'adeguatezza del parco delle proposte progettuali rispetto ai requisiti ed agli standard richiesti dalle procedure di selezione. In questo senso tali indicatori (riferiti in questo caso sia alle Misure con beneficiari provati che a quelle con beneficiari pubblici) forniscono anche informazioni riguardo all'efficacia delle attività di animazione sui bandi e di accompagnamento dei potenziali beneficiari da parte di ciascun GAL.

Infine, il numero di domande saldate consente di "chiudere" il percorso della progettualità attivata sul territorio e di verificare quanti dei progetti finanziati siano effettivamente andati a buon fine, avendo superato la procedura istruttoria prevista per il saldo. In questo senso il dato fornisce informazioni utili ad illustrare l'attività dei GAL di assistenza tecnica e accompagnamento dei beneficiari nell'esecuzione dei progetti (pur tenendo in considerazione il fatto che l'eventuale abbandono del progetto in corso d'opera può essere legato a fattori del tutto esogeni all'attività del GAL, come ad esempio l'andamento del ciclo economico, o accadimenti di carattere personale o istituzionale che condizionino la capacità dei beneficiari privati o pubblici di portare a termine i propri progetti).

In sede di elaborazione dei dati potrà essere opportuno considerare, oltre ai valori assoluti, i rapporti aritmetici tra i quattro sub-indicatori, e cioè la percentuale di domande istruite, ammesse e saldate rispetto a quelle presentate. Questa semplice elaborazione consente una visione sintetica ed efficace di quello che si potrebbe definire il "tasso di mortalità" delle proposte progettuali dalla presentazione all'avvenuto pagamento a saldo.

La valorizzazione di questi indicatori può essere effettuata direttamente sulla base delle informazioni fornite dai GAL in merito alle procedure di selezione delle proposte progettuali pervenute.

AggP(431)-3. Numero di domande coinvolte nell'attuazione delle Misure Leader. Di cui: (i) N° domande presentate (ii) N° domande istruite (iii) N° domande ammesse (iv) N° domande saldate	
Tipo di indicatore	Indicatore di carattere procedurale relativo alla Misura 431.
Misure correlate	La 431 come finanziamento, ma tutte quelle attivate con metodo Leader. Quindi la Misura 124, la Misura 133, e tutte le Misure relative all'Asse 3 con l'eccezione della Misura 311.
Codice delle Misure	431
Definizione dell'indicatore	L'indicatore numera le domande di ammissione a contributo presentate dagli aspiranti beneficiari in risposta ai bandi attivati per l'assegnazione delle risorse. L'indicatore è articolato in quattro sub-indicatori la cui quantificazione consente di seguire il percorso effettuato dall'insieme delle domande presentate lungo l'intero processo di selezione delle proposte progettuali e di realizzazione degli interventi. Con riferimento agli obiettivi di valutazione della Misura 431, i quattro sub-indicatori consentono quindi di ricostruire gli effetti delle procedure di animazione sui bandi e di selezione delle proposte progettuali pervenute. I quattro sub-indicatori, ciascuno nel suo ambito e considerati nel loro insieme, sono in grado di fornire utili indicazioni su diversi aspetti delle procedure di selezione (e, al tempo stesso, sugli effetti delle attività di animazione territoriale sui bandi poste in essere dai GAL). Con particolare riferimento al settore privato, il numero di domande presentate rappresenta un indicatore del grado di interesse che ciascun Bando e quindi ciascuna MSA ha ricevuto dal parco dei soggetti potenzialmente interessati, e quindi della capacità di quella Misura di intercettare fabbisogni presenti nel territorio. Il numero di domande istruite e quello delle domande ammesse, se letti in rapporto al numero delle domande presentate, consentono una lettura dell'adeguatezza del parco delle proposte progettuali rispetto ai requisiti ed agli standard richiesti dalle procedure di selezione. In questo senso tali indicatori (riferiti in questo caso sia alle Misure con beneficiari provati che a quelle con beneficiari pubblici) forniscono anche informazioni riguardo all'efficacia delle attività di animazione sui bandi e di accompagnamento dei potenziali beneficiari da parte di ciascun GAL.
Articolazione dell'indicatore	L'indicatore si articola in quattro sub-indicatori: (i) N° domande presentate

AggP(431)-3. Numero di domande coinvolte nell'attuazione delle Misure Leader. Di cui: (i) N° domande presentate (ii) N° domande istruite (iii) N° domande ammesse (iv) N° domande saldate	
	(ii) N° domande istruite (iii) N° domande ammesse (iv) N° domande saldate Da quanto argomentato nella sezione "Definizione dell'indicatore" consegue che - il valore assunto dall'indicatore principale "Numero di domande coinvolte nell'attuazione delle Misure Leader" corrisponde necessariamente al valore assunto dal primo dei quattro sub-indicatori, relativo al "N° di domande presentate". - il valore assunto da ciascuno dei tre dei sub-indicatori (ii), (iii) e (iv) potrà essere pari o inferiore a quello del sub-indicatore che lo precede, misurandone un sottoinsieme.
Unità di misura	Numero
Livello di raccolta delle informazioni	Progetto
Responsabile della raccolta delle informazioni	GAL
Metodologia di rilevazione	La valorizzazione degli indicatori viene effettuata direttamente sulla base delle informazioni fornite dai GAL in merito alle procedure di selezione delle proposte progettuali pervenute. In sede di elaborazione dei dati vanno considerate, oltre ai valori assoluti assunti dai quattro sub-indicatori, anche le percentuali delle domande istruite, ammesse e saldate rispetto a quelle presentate.
Fonti	GAL
Frequenza di rilevazione	Annuale

REGIONE TOSCANA

Valutazione in itinere, intermedia ed ex post del Programma di Sviluppo Rurale 2007-2013

RELAZIONE TEMATICA 2012 – LEADER APPENDICI

APPENDICE 1 AL CAPITOLO 2 - LE STRATEGIE DI PROGRAMMAZIONE DELLE SISL IN SINTESI

Questa sezione propone una lettura di sintesi delle strategie di programmazione proposte nelle sette SISL dei GAL della Regione Toscana.

Sono stati evidenziati in particolare i passaggi che hanno condotto dall'analisi di contesto all'individuazione dei fabbisogni, e quindi degli obiettivi di programmazione ed infine alle Misure, sia sul piano dei contenuti che su quello formale, relativo ai diversi modi in cui fabbisogni ed obiettivi sono stati formulati. Infine sono state presentate e brevemente commentate le scelte riguardanti l'allocazione delle risorse tra le varie Misure, Sottomisure ed Azioni.

Questi Box vanno intesi da un lato come supporto alla lettura del Capitolo 2, che propone secondo un taglio comparativo considerazioni che qui vengono suggerite singolarmente per ciascuna SISL; dall'altro come premessa alla lettura del Capitolo 3, nel quale i temi sollevati, tanto dall'analisi comparativa quanto dai singoli box sono approfonditi tramite il confronto diretto con gli staff dei GAL, che hanno avuto modo di motivare ed argomentare le proprie scelte.

APPENNINO ARETINO

Sintesi dell'analisi di contesto con riferimento alla SWOT

L'analisi di contesto della SISL individua alcuni elementi che caratterizzano il quadro socio-economico del territorio nel suo complesso anche se con alcune differenze tra le diverse aree che lo compongono (Casentino, Valtiberina Toscana, Pratomagno, Valdarno superiore, Valdichiana).

In linea generale, a fronte di una dinamica demografica che segnala un progressivo invecchiamento della popolazione (con quello che ciò comporta in termini di nuovi servizi sociali richiesti), c'è un rallentamento se non addirittura una inversione nella tendenza allo spopolamento, al quale non è estraneo il ruolo svolto dall'immigrazione. Tuttavia permangono tendenze allo spopolamento delle aree di montagna ed all'abbandono di specifiche attività (culture promiscue in Valtiberina, coltivi nelle aree montane) e quindi delle forme di controllo sul territorio che ad esse si accompagnavano. L'agricoltura sconta peraltro anche la crisi delle colture industriali, su tutte quella della barbabietola, azzerata in seguito alla riorganizzazione del mercato comune dello zucchero e alla chiusura dello zuccherificio di Castiglion Fiorentino.

Segni di vitalità nel settore primario provengono soprattutto dalla propensione alla diversificazione produttiva ed alla multifunzionalità aziendale, con funzioni ambientali e sociali, oltre che di presidio del territorio, che si affiancano a quelle strettamente legate alla e produzioni agricole.

Anche gli altri settori (manifatturiero, imprese artigiane) attraversano fasi critiche e di sofferenza (in modo particolare le piccole imprese), mentre fa parziale eccezione il turismo, che sfrutta le potenzialità culturali ed ambientali del territorio e le ricadute favorevoli di iniziative di programmazione svolte nel recente passato. Il commercio mostra segni di rallentamento, soprattutto nel settore del dettaglio.

Secondo l'analisi, è l'export che può svolgere un ruolo decisivo per il rilancio dell'economia locale. A questo scopo vanno perseguiti due ordini di interventi: mirati da un lato all'ulteriore valorizzazione delle potenzialità del territorio (anche in riferimento alla presenza di produzioni locali), dall'altro sostenendo l'evoluzione delle professionalità e delle strutture aziendali in grado di gestire i rapporti con l'estero.

L'analisi SWOT riflette quanto argomentato nell'analisi di contesto, con un'articolazione in 12 voci che rispetto alle analisi SWOT di altre SISL appare piuttosto sintetica (nel caso delle SISL Start, Garfagnana e Maremma si superano o sfiorano le 100 voci complessive). Questa sintesi appare meno in grado di rappresentare tutti gli elementi significativi del territorio, ma consente anche una più immediata correlazione della SWOT con fabbisogni ed obiettivi. Si rileva una certa coerenza tra SWOT e fabbisogni, forse con la

possibilità di inserire come ulteriore punto di debolezza le difficoltà del sistema distributivo (come poi rilevato nell'elenco dei fabbisogni).

Dall'individuazione dei fabbisogni alla definizione degli obiettivi

Sulla base dell'analisi di contesto e SWOT sono stati individuati sei fabbisogni del territorio pertinenti agli strumenti di sostegno attivabili dalle misure programmate nell'ambito del PSR.

Fabbisogni

1	Consolidamento del sistema economico e diversificazione economica;
2	Necessità di incrementare l'offerta turistica di qualità;
3	Necessità di migliorare la qualità della vita: rafforzare i servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale e offrire alle imprese quella rete di servizi;
4	Mancanza di infrastrutture per lo sviluppo e la qualificazione del sistema distributivo;
5	Presidio del territorio e rivitalizzazione dei piccoli centri abitati delle zone rurali.

Di questi, 3 appaiono di portata più generale: il primo, il terzo e il quinto riguardano rispettivamente il consolidamento e la diversificazione dell'economia, la qualità della vita attraverso i servizi, la tutela e rivitalizzazione del territorio. Il secondo e il quarto fabbisogno riguardano invece temi più specifici, il turismo e il commercio, riconosciuti comunque come centrali nell'analisi di contesto. Si può già individuare una certa corrispondenza tra i fabbisogni più "generali" e i quattro tematismi: il fabbisogno 1 richiama i tematismi C e D, mentre il fabbisogno 3 ed il 5 rispettivamente richiamano i tematismi A e B.

Secondo il percorso comune alle SISL, tuttavia, la corrispondenza con i tematismi viene esplicitata nel testo con riferimento agli obiettivi da perseguire. La tabella che segue riporta la corrispondenza dei sei obiettivi individuati a partire dai fabbisogni con i tematismi e, più in dettaglio, con le MSA attivate.

Obiettivi, tematismi e MSA

1	Migliorare la qualità della vita nelle zone rurali e promuovere la diversificazione dell'economia rurale	TEMA A 322 – 313/a
2	Rafforzamento del sostegno alle popolazioni rurali	TEMA A e D 321/a- 321/b – 322 – 323/b)
3	Valorizzare l'ambiente e lo spazio naturale, sostenendo la gestione del territorio con il fine di intervenire per la conservazione e la valorizzazione del territorio sia in termini di patrimonio naturale ma soprattutto culturale	TEMA A Misura 322 e 323/B
4	Mantenimento e creazione di nuove opportunità occupazionali e di reddito in aree rurali	TEMA C 312a/312b 313b
5	Consolidamento e sviluppo delle aziende sul territorio e sui mercati mediante la diffusione dell'innovazione e l'aumento della competitività	TEMA B Misura 124
6	Consolidamento e sviluppo della qualità della produzione agricola	TEMA B Misura 124 - 133

Si può rilevare che, a differenza di quanto accade per le altre SISL, non sempre ad un obiettivo corrisponde un solo tematismo (si nota anzi che in diverse SISL ciascun obiettivo è definito già nell'ambito di uno specifico tematismo). In questo caso, infatti, l'obiettivo 2 "Rafforzamento del sostegno alle popolazioni rurali" viene ricondotto a due distinti tematismi, in quanto viene perseguito attraverso MSA che afferiscono sia al tematismo A (323b e 322) sia al tematismo D (321a e 321b). Nelle altre SISL, invece, gli obiettivi sono stati definiti nell'ambito esclusivo di ciascun tematismo.

Allocazione risorse tra i tematismi e tra le MSA

Allocazione risorse tra i tematismi

A - Sostegno alla tutela, valorizzazione e riqualificazione del patrimonio rurale del territorio (culturale, naturale e dei piccoli centri abitati)	52,24%
B- Miglioramento della qualità della vita nelle zone rurali	10,69%
C - Diversificazione dell'ambiente economico rurale	26,43%
D - Sostegno e promozione della competitività dei prodotti locali di qualità anche mediante l'utilizzazione di nuove conoscenze e nuove tecnologie	10,63%

Se gli obiettivi prescelti aprono le porte ad un ampio spettro di interventi, dal sostegno alla qualità della vita alla tutela del patrimonio naturale e culturale, fino al consolidamento delle attività economiche, è su queste ultime che si concentra l'attenzione del GAL, secondo quanto argomentato nel par. 5 (pag. 42).

La scelta del tematismo principale di quello legato alla valorizzazione del patrimonio rurale potrebbe dunque apparire contraddittoria. In realtà tale viene spiegata sulla base della considerazione che il tematismo A *“consente di accrescere la competitività delle imprese in quanto sostiene il loro radicamento sul territorio. E' infatti indispensabile attivare interventi/azioni volti alla valorizzazione del territorio affinché questo possa offrire motivo di permanenza ed investimento alle imprese e alla popolazione residente”* (pag. 42).

Con tale argomentazione i diversi obiettivi proposti vengono di fatto ricollegati e messi in relazione al perseguimento prioritario delle finalità espresse dal tematismo A, e al parallelo investimento di risorse negli altri tre (come si evince dalla tabella il GAL ha deciso di finanziare, con quote comunque superiori al 10%, tutti e quattro i tematismi).

La Misura che ha goduto del maggiore impegno finanziario è la 322 *“Sviluppo e rinnovamento dei villaggi”*, che in questa SISL (e nella SISL del GAL Etruria) assorbe la percentuale più alta di risorse (quasi il 30%) rispetto al budget complessivo.

Allocazione risorse tra le MSA

Tematici ¹⁶	MSA		App. Aretino	
			Spesa pubbl.	%
A Sostegno alla tutela, valorizzazione e riqualificazione del patrimonio rurale (culturale, naturale e urbano) per il mantenimento della popolazione esistente e promuovere l'afflusso di turisti	313a	Incentivazione di attività turistiche - Creazione di infrastrutture su piccola scala e commercializzazione di servizi turistici ed agrituristici	275.000,00	4,04%
	323a	Tutela e riqualificazione del patrimonio rurale - Tutela e riqualificazione del patrimonio naturale		
	323b	Tutela e riqualificazione del patrimonio rurale - Riqualificazione e valorizzazione del patrimonio culturale	1.268.891,80	18,64%
	322	Sviluppo e rinnovamento dei villaggi	2.013.129,13	29,56%
Totale tematismo A			3.557.020,93	52,24%
B Sostegno e promozione della competitività dei prodotti locali di qualità anche mediante l'utilizzazione di nuove conoscenze e nuove tecnologie	124	Cooperazione per lo sviluppo di nuovi prodotti, processi e tecnologie nei settori agricolo e alimentare, e in quello forestale	300.000,00	4,41%
	133	Sostegno alle associazioni di produttori per attività di informazione e promozione riguardo ai prodotti che rientrano nei sistemi di qualità alimentare	424.098,86	6,23%
	410	Sostegno alla valorizzazione dei prodotti di qualità a livello locale		
Totale tematismo B			724.098,86	10,63%
C Diversificazione dell'ambiente economico rurale al fine di contribuire a creare posti di lavoro	312a	Sostegno alla creazione ed allo sviluppo di microimprese - Sviluppo delle attività artigianali	600.000,00	8,81%
	312b	Sostegno alla creazione ed allo sviluppo di microimprese - Sviluppo delle attività commerciali	600.000,00	8,81%
	313b	Incentivazione di attività turistiche - Sviluppo delle attività turistiche	600.000,00	8,81%

¹⁶ La formulazione dei tematismi presenta a volte lievi difformità tra le SISL. Si propone qui, nelle sette tabelle, una formulazione standard.

Tematismi ¹⁶		MSA		App. Aretino	
				Spesa pubbl.	%
		Totale tematismo C		1.800.000,00	26,43%
D	Miglioramento della qualità della vita nelle zone rurali	321a	Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale - Reti di protezione sociale nelle zone rurali	310.106,77	4,55%
		321b	Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale - Servizi commerciali in aree rurali	417.944,53	6,14%
		321c	Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale - Strutture di approvvigionamento energetico con impiego di biomasse agro-forestali		
		321d	Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale - Reti tecnologiche di informazione e comunicazione (TIC)		
		Totale tematismo D		728.051,30	10,69%
		Totale		6.809.171,09	100,00%

ETRURIA

Sintesi dell'analisi di contesto con riferimento alla SWOT

L'area di riferimento del GAL si estende su territori su cui hanno competenza amministrativa le provincie di Pisa e di Livorno. Nel porzione di territorio posano è presente la Comunità Montana Val di Cecina, mentre sul versante livornese si segnala la presenza dell'Unione di Comuni dell'arcipelago Toscano.

Emerge da questo primo sguardo l'immagine di un'area eterogenea per competenze amministrative e per morfologia, che spazia dall'entroterra rurale e montano a porzioni di litorale e alle isole dell'arcipelago. L'analisi di contesto specchia queste diversità tentando allo stesso di tempo di individuare caratteri comuni all'intera area.

Dal punto di vista demografico si descrive una situazione di sostanziale stabilità, che comprende aree, soprattutto insulari, in crescita (ma su valori assoluti bassi), ed aree nell'entroterra rurale segnate da un calo legato per lo più a difficoltà occupazionali. Si rileva nello stesso tempo un crescente fenomeno immigratorio, che da un lato occupa segmenti di lavoro vacanti, compensa il declino demografico e rende meno sbilanciata la piramide demografica, dall'altro comporta la necessità di gestire i processi di integrazione sul piano sociale e culturale.

La densità abitativa assume in genere valori piuttosto bassi, con situazioni variegata in ragione dell'accessibilità e della posizione geografica. Rispetto alle forme di distribuzione sul territorio si segnala una maggiore dispersione in case sparse nella provincia di Pisa, e una maggiore concentrazione nei centri abitati in quella di Livorno.

La struttura della popolazione per occupazione rivela un peso piuttosto alto degli occupati nel settore primario, circa il 10% del totale, con una punta del 23% nel comune di Santa Luce, e una tendenza stimata ad un lieve ulteriore incremento negli anni successivi all'ultimo censimento, dovuta però al declino degli occupati nel settore manifatturiero (in particolare l'artigianato mostra un continuo calo nel fatturato sia nella parte pisana che in quella livornese). L'analisi rileva come il settore agricolo si vada gradualmente spostando verso produzioni di maggior pregio qualitativo, con un peso crescente delle certificazioni (biologico, di origine, di produzione integrata, ecc.).

L'analisi del settore del commercio si articola in questo caso, come per altre SISL, sulla dicotomia tra l'ascesa delle filiere lunghe e le attività di rilocalizzazione dei circuiti produzione-consumo, che tuttavia appaiono ancora relativamente poco sviluppate.

Per quanto riguarda il settore del turismo, si rileva un andamento dei flussi di visitatori mediamente inferiore rispetto ai valori medi regionali, con situazioni però particolarmente diversificate tra zona e zona. Per quanto riguarda la capacità ricettiva, nella provincia di Pisa c'è una forte concentrazione dei posti-letto, con due comuni (Montescudaio e Volterra) che assommano il 42% dei posti-letto totali. Nella provincia di Livorno sono i comuni dell'Arcipelago ad accentrare il 58% dei posti-letto. Una quota rilevante dell'offerta ricettiva è legata all'attività, in piena espansione, degli agriturismi.

Infine, i territori dell'area GAL ospitano un patrimonio culturale significativo: circa il 50% del patrimonio della Provincia di Livorno e il 30% di quello della provincia di Pisa ricadono infatti nelle aree rurali di competenza del GAL. Se a questo si aggiunge la presenza del arco nazionale dell'Arcipelago Toscano, di un Parco provinciale e di tre riserve naturali, si arriva ad una capacità di attrazione potenziale del turismo che come argomentato in precedenza non sempre viene valorizzata appieno, anche a causa, in molti casi della mancanza dei necessari interventi di recupero e riqualificazione.

Si apre quindi la possibilità di sfruttare le risorse della SISL per intervenire su questo patrimonio, come evidenziato anche dalle voci relative alle opportunità dell'analisi SWOT.

L'analisi SWOT conta su 46 voci complessive, ponendosi in una posizione intermedia tra le SWOT particolarmente articolate di alcune SISL e quelle più essenziali di altre).

Dall'individuazione dei fabbisogni alla definizione degli obiettivi

L'analisi di contesto e l'analisi SWOT conducono all'individuazione di cinque fabbisogni. Le formulazioni appaiono dettagliate ed articolate. In particolare i primi quattro fabbisogni appaiono idonei ad indicare gli obiettivi della SISL, sia per la loro formulazione sia per i chiari riferimenti alle MSA attivate che consentono di ricollegare ciascun fabbisogno ad una o più MSA, e ciascuna MSA ad un singolo fabbisogno (la tabella "Obiettivi" propone il quadro di queste correlazioni). Il quinto fabbisogno è più trasversale ed ha natura più strumentale.

Il primo dei fabbisogni è quello che esprime le finalità-chiave della strategia, secondo quanto argomentato nell'analisi di contesto e nella SWOT, e che si riflette nell'articolazione degli obiettivi e nella scelta del tematismo principale.

Fabbisogni

1. Potenziare l'attrattività dei piccoli centri urbani attraverso la riqualificazione urbana e l'allestimento di spazi pubblici di servizio nonché attraverso la valorizzazione e riqualificazione del patrimonio rurale del territorio (culturale e paesaggistico anche legato all'aspetto dei borghi minori) creando così le migliori condizioni per la permanenza/ritorno delle popolazioni nonché lo sviluppo/potenziamento delle attività imprenditoriali che ne consentiranno il sostentamento.
2. Potenziare il sistema economico locale (imprenditoria artigiana, commerciale e turistica e agricola) attraverso la creazione/potenziamento delle infrastrutture e servizi pubblici a sostegno delle attività di commercializzazione – con particolare riferimento alle produzioni locali – nonché attraverso il sostegno diretto alla creazione-potenziamento della microimprenditoria (artigiana, commerciale e turistica)
3. Incentivare le attività turistiche, in primo luogo attraverso la creazione di infrastrutture di piccola scala per la promozione/commercializzazione della rinnovata offerta turistica che potrà così conquistare nuove fasce di mercato, in particolare internazionale.
4. Assicurare e migliorare il livello di qualità della vita nelle aree di competenza attraverso la creazione di reti di protezione sociale in termini di servizi sociali, educativi ed assistenziali in attuazione di nuove politiche di integrazione sociale.
5. Instaurare rapporti tra settori e competenze diverse che hanno riflesso sulla gestione dell'ambiente e delle risorse naturali, e di quelle storiche, culturali e tradizionali.

Obiettivi

La SISL esprime un obiettivo prioritario attorno al quale ruota la strategia di intervento. Tale obiettivo è di fatto articolato in una serie di obiettivi specifici (qui riprodotti per chiarezza in forma di elenco numerato) che assumono a riferimento i Tematismi A e D. Si affianca poi un secondo obiettivo riferito al Tematismo C, senza ulteriori articolazioni esplicite. Il Tematismo B (caso unico tra le SISL toscane) non risulta attivato. Abbiamo quindi una struttura gerarchica degli obiettivi, articolata su due livelli.

Obiettivo prioritario (Tema A e Tema D): Migliorare le condizioni della qualità della vita nelle zone rurali – sia per i residenti che per gli ospiti – delle due province di competenza tramite una serie di azioni coordinate

1. *di valorizzazione degli spazi fisici (villaggi), (Tema A)*

2. di conservazione e valorizzazione del patrimonio culturale e ambientale, (Tema A)
3. di conservazione o consolidamento delle strutture di servizio alla popolazione più esposta a fenomeni di indebolimento del contesto socio-economico, (Tema D)
4. favorendo inoltre la diffusione di infrastrutture di servizio che permettano di poter usufruire di spazi organizzati finalizzati all'esercizio del commercio. (Tema D)

Secondo obiettivo (Tema C): *Mantenimento e creazione di nuove opportunità di reddito e di occupazione e diversificazione dell'economia*

Si può notare come il combinato dell'obiettivo prioritario e delle prime due azioni coordinate che lo specificano (miglioramento della qualità della vita attraverso la valorizzazione del patrimonio rurale) esprima la risposta al fabbisogno individuato come principale, e di nuovo si ricollegli al tematismo principale.

Allocazione risorse tra i tematismi e tra le MSA

Allocazione risorse tra i tematismi

A - Sostegno alla tutela, valorizzazione e riqualificazione del patrimonio rurale del territorio (culturale, naturale e dei piccoli centri abitati)	53,12%
B - Sostegno e promozione della competitività dei prodotti locali di qualità anche mediante l'utilizzazione di nuove conoscenze e nuove tecnologie	0%
C - Diversificazione dell'ambiente economico rurale	29,75%
D - Miglioramento della qualità della vita nelle zone rurali	17,14%

Osservando l'allocazione di risorse tra i tematismi si rileva soprattutto la non attivazione del tematismo B, caso unico tra le sette SISL toscane. Ugualmente peculiare, se si considera la distribuzione per dettaglio tra le Misure, il fatto che siano state attivate solo 8 MSA rispetto alle 10 potenzialmente attivabili (come la sola SISL della Garfagnana).

Tabella 31

Tematismi	MSA	Etruria		
		spesa pubbl.	%	
A Sostegno alla tutela, valorizzazione e riqualificazione del territorio (culturale, naturale e dei piccoli centri abitati)	313a	Incentivazione di attività turistiche - Creazione di infrastrutture su piccola scala e commercializzazione di servizi turistici ed agrituristici	250.000,00	5,31%
	323a	Tutela e riqualificazione del patrimonio rurale - Tutela e riqualificazione del patrimonio naturale		
	323b	Tutela e riqualificazione del patrimonio rurale - Riqualificazione e valorizzazione del patrimonio culturale	850.000,00	18,06%
	322	Sviluppo e rinnovamento dei villaggi	1.400.000,00	29,75%
		Totale tematismo A	2.500.000,00	53,12%
B Sostegno e promozione della competitività dei prodotti locali di qualità anche mediante l'utilizzazione di nuove conoscenze e nuove tecnologie	124	Cooperazione per lo sviluppo di nuovi prodotti, processi e tecnologie nei settori agricolo e alimentare, e in quello forestale		
	133	Sostegno alle associazioni di produttori per attività di informazione e promozione riguardo ai prodotti che rientrano nei sistemi di qualità alimentare		
	410	Sostegno alla valorizzazione dei prodotti di qualità a livello locale		
		Totale tematismo B		
C Diversificazione dell'ambiente economico rurale al fine di contribuire a creare posti di lavoro	312a	Sostegno alla creazione ed allo sviluppo di microimprese - Sviluppo delle attività artigianali	500.000,00	10,62%
	312b	Sostegno alla creazione ed allo sviluppo di microimprese - Sviluppo delle attività commerciali	400.000,00	8,50%
	313b	Incentivazione di attività turistiche - Sviluppo delle attività turistiche	500.000,00	10,62%

Tematismi		MSA		Etruria	
				spesa pubbl.	%
Totale tematismo C				1.400.000,00	29,75%
D	Miglioramento della qualità della vita nelle zone rurali	321a	Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale - Reti di protezione sociale nelle zone rurali	556.531,00	11,82%
		321b	Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale - Servizi commerciali in aree rurali	250.000,00	5,31%
		321c	Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale - Strutture di approvvigionamento energetico con impiego di biomasse agro-forestali		
		321d	Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale - Reti tecnologiche di informazione e comunicazione (TIC)		
Totale tematismo D				806.531,00	17,14%
Totale				4.706.531,00	100,00%

Per quanto riguarda l'attivazione delle risorse tramite i bandi, si segnala nel caso del GAL Etruria la peculiarità legata alla presenza per molte delle Misure di coppie di bandi relativi rispettivamente ai Comuni dell'Entroterra rurale (provincia di Pisa) e ai Comuni della Costa e Arcipelago (provincia di Livorno).

FAR MAREMMA

Sintesi dell'analisi di contesto con riferimento alla SWOT

L'analisi di contesto evidenzia una situazione demografica peculiare rispetto al resto del territorio regionale toscano, caratterizzata dalla presenza di aree a bassa o nulla antropizzazione. Si tratta di aree non tipicamente montane, con l'eccezione dell'Amiata, quanto piuttosto collinari dell'entroterra, quali le colline dell'Albegna, la zona tra l'Amiata e l'entroterra grossetano, parte delle colline metallifere. Il secondo elemento che caratterizza l'area è costituito dalla concentrazione della popolazione residente nell'area urbana del capoluogo, esterno all'area LEADER.

Sul piano delle tendenze, si rileva una certa stabilità con una lieve tendenza alla crescita, legata anche a fenomeni migratori, e con un progressivo spostamento della popolazione lungo la costa, mentre c'è invece un trend ancora negativo per le colline dell'Albegna, meno collegate e più distanti tanto dal capoluogo di provincia che da quello regionale.

La marginalità geografica dell'area è anche una delle chiavi di lettura per interpretare le criticità del territorio rispetto alle dinamiche economiche. La debolezza del tessuto economico locale viene ricollegata anche alla presenza di realtà produttive (in specie manifatturiere) di dimensioni modeste, escluse dai grandi circuiti commerciali, spesso carenti di innovazione e poco propense ad agire in modo integrato.

L'analisi territoriale distingue tra i quattro sottoaree riconoscibili:

- il SEL Albegna-Fiora, che si caratterizza per la presenza di eccellenze nelle filiere agroalimentari e turistiche, e per una marcata vocazione turistica nelle zone costiere intorno all'Argentario e all'Isola del Giglio;
- l'area dell'Amiata, a più marcato carattere montuoso, con una forte vocazione agroalimentare;
- il SEL dell'Area Grossetana, che risulta anch'esso caratterizzato in senso rurale, con l'eccezione del polo manifatturiero e terziario costituito dal capoluogo di provincia (escluso comunque dall'area GAL);
- il SEL Colline Metallifere, con le specificità legate all'industria estrattiva e al comparto chimico di Scarlino, ma anche con una significativa presenza di strutture ricettive ed attività enogastronomiche.

L'analisi settoriale segnala come appaia significativamente più elevati, rispetto alla media regionale e nazionale, il peso dell'agricoltura (soprattutto orientata alla cerealicoltura, e in secondo luogo alle coltivazioni foraggere e degli alberi da frutto, e con una significativa diffusione delle produzioni di qualità certificate), mentre interessanti appaiono le prospettive legate alla produzione di energia da biomasse. Il

settore agroalimentare è caratterizzato da una frammentazione aziendale che ha consentito il mantenimento di un più stretto legame tra produzioni e territorio, ma ha allo stesso tempo costituito un freno ai processi di finanziamento, crescita e di internazionalizzazione delle aziende.

Si rileva un diffuso sviluppo dei servizi di ricettività alberghiera e ristorazione. Il comparto turistico appare in generale ben diversificato, ed in grado di veicolare le produzioni di qualità sia sul mercato locale che su mercati più ampi. Il maggior traino del settore è costituito dal turismo balneare (in particolare nei comuni di Castiglion della Pescaia e di Orbetello, che nel 2006 totalizzavano il 60% del totale delle presenze turistiche dell'area.). Si aprono quindi spazi importanti di intervento per favorire una diversificazione dell'offerta turistica, potendo il territorio contare su attrattori quali l'arte e l'archeologia etrusche, borghi medioevali, percorsi enogastronomici, stazioni termali, ambienti adatti al turismo rurale.

Altre tipologie specifiche di attrattori turistici sono poi costituite da un lato da una rete estesa e capillare di aree protette favorita dalla bassa antropizzazione di vaste porzioni di territorio, a partire dal Parco Nazionale dell'Arcipelago Toscano fino alle numerose riserve naturali, dall'altro da interessanti esempi di archeologia industriale, legata agli ex siti minerari ed alle aree di bonifica.

Per quanto riguarda il settore manifatturiero l'area si caratterizza per insediamenti prevalentemente artigianali e di piccole dimensioni, con alcuni poli di grandi dimensioni. Le industrie ad aver registrato incrementi numerici negli anni precedenti la stesura della SISL sono le industrie del legno e dei mezzi di trasporto.

Sul piano dei servizi sociali, si rileva una crescita della domanda di assistenza sociale e sanitaria, che nel quadro di riduzione delle risorse disponibili spinge a considerare nuovi modelli organizzativi. Si sottolinea quindi l'importanza della capacità di mobilitare risorse locali, ivi comprese quelle legate all'attività agricola.

L'analisi SWOT è articolata su 105 voci complessive, con un'ampia copertura delle specificità del territorio, ma allo stesso tempo una meno evidente correlazione con i fabbisogni individuati. Una breve sintesi della SWOT che segue l'elencazione delle voci aiuta tuttavia a ricostruire la filiera logica seguita nel passaggio dalla SWOT ai fabbisogni.

Dall'individuazione dei fabbisogni alla definizione degli obiettivi

Sulla base dell'analisi di contesto e SWOT sono stati dunque individuati sei fabbisogni del territorio pertinenti agli strumenti di sostegno attivabili dalle misure programmate nell'ambito del PSR. Si possono proporre due osservazioni che toccano delle eccentricità di questa SISL rispetto alle formulazioni presenti nelle altre.

In primo luogo i fabbisogni configurano sia l'individuazione di obiettivi da perseguire (es.: "assicurare nuove e qualificate occasioni occupazionali", sia l'individuazione di strumenti o di metodi (es.: "diffusione delle esperienze maturate e di modelli replicabili e dimostrabili").

In secondo luogo i fabbisogni vengono ricollegati ad una struttura di obiettivi che non corrisponde alla classica elencazione di obiettivi da perseguire nell'ambito di ciascun tematismo (elenco poi presentato più avanti nel documento).

È questa una seconda peculiarità di questa SISL sul piano della costruzione formale della logica di intervento. Infatti abbiamo un'elencazione di obiettivi e risultati da raggiungere (descritta a seguire) e, nel paragrafo successivo del documento, una più consueta elencazione degli obiettivi in rapporto ai tematismi.

La SISL infatti propone un obiettivo globale, declinato attraverso una struttura almeno apparentemente (si veda commento più avanti) gerarchica e non priva di qualche: 1 obiettivo globale (OG) – 1 obiettivo della SISL (OS) – 7 risultati da raggiungere (R).

- Obiettivo globale:
Miglioramento della qualità della vita e rivitalizzazione del sistema economico
- Obiettivo della SISL:
Rafforzamento del sistema sociale e del sistema economico
- Risultati da raggiungere:
 1. Rafforzamento dell'identità rurale
 2. Implementazione di un sistema economico compatibile con l'ambiente
 3. Salvaguardia del patrimonio architettonico
 4. Salvaguardia del patrimonio enogastronomico e artigianale
 5. Recupero della cultura multifunzionale in agricoltura
 6. Miglioramento della coesione sociale
 7. Avvicinamento fra i centri decisionali e i cittadini

Alcune brevi osservazioni: l'Obiettivo globale richiama espressamente i due tematismi sui quali si sono concentrate la maggior parte delle risorse; l'Obiettivo della SISL appare in parte ridondante rispetto all'obiettivo globale; tra i Risultati da raggiungere alcuni (il 3 ed il 4) hanno riferimenti più diretti alle MSA, altri meno.

Viene quindi proposta una tabella, della quale si propone qui un estratto, che tra l'altro mette in corrispondenza i fabbisogni con l'obiettivo globale, quello "della SISL" e con i "risultati da raggiungere".

Ciascuna di queste voci è posta in relazione diretta con uno o più dei fabbisogni prima indicati (si veda sopra nella tabella di pag. 57.). Quindi, stando alla tabella, non appare esistere una vera gerarchia tra OG, OS e R: ciascuno di essi risponde ad alcuni dei fabbisogni individuati.

	Obiettivi/risultati	Fabbisogni
Ob globale	<ul style="list-style-type: none"> ● Miglioramento della qualità della vita e rivitalizzazione del sistema economico 	<ul style="list-style-type: none"> ● rallentamento del fenomeno di spopolamento nelle aree rurali periferiche e più deboli
Ob della SISL	<ul style="list-style-type: none"> ● Rafforzamento del sistema sociale e del sistema economico 	<ul style="list-style-type: none"> ● assicurare nuove e qualificate occasioni occupazionali ● diffusione delle esperienze maturate e di modelli replicabili e dimostrabili
Risultati da raggiungere	<ul style="list-style-type: none"> ● Rafforzamento dell'identità rurale ● Implementazione di un sistema economico compatibile con l'ambiente ● Salvaguardia del patrimonio architettonico ● Salvaguardia del patrimonio enogastronomico e artigianale ● Recupero della cultura multifunzionale in agricoltura ● Miglioramento della coesione sociale ● Avvicinamento fra i centri decisionali e i cittadini 	<ul style="list-style-type: none"> ● incremento di occupati e di piccole imprese artigianali ● miglioramento dell'offerta commerciale e migliore integrazione fra i comparti occasionali delle aree rurali ● potenziamento dell'associazionismo locale e delle attività culturali legate alle specificità suddette

Strategia e tematismi

Nel paragrafo "strategie" vengono analizzati i 4 tematismi, individuando le linee di intervento (che vengono definite alternativamente come "fabbisogni" o come "obiettivi") nell'ambito di ciascun tematismo (i tematismi non sono citati espressamente, ma sono individuabili perché i fabbisogni-obiettivi vengono posti in relazione con le MSA attivate).

È quindi possibile individuare, estrapolandolo dall'analisi proposta in modo discorsivo, un altro set di obiettivi, in diretto riferimento ai 4 tematismi. Ai fini dell'analisi comparativa può essere utile considerare questo secondo set a fianco dei "risultati", perché consente di ricondurre ciascun obiettivo ad un tematismo come avviene per le altre SISL.

Tematismo D	Allentare il fenomeno di spopolamento nelle aree rurali periferiche e più deboli
	Assicurare nuove e qualificate occasioni occupazionali
	Diffondere esperienze maturate in altri contesti e quindi applicare soluzioni appropriate
	Migliorare i servizi sociali e le reti di protezione sociale, i servizi commerciali e culturali, soprattutto nelle aree più marginali dei Comuni classificati in C2 e D, e una migliore integrazione tra di essi anche mediante l'incoraggiamento all'associazionismo e alla partecipazione
Tematismo C	Mantenere attivo un tessuto socio-economico nelle aree rurali attraverso la qualificazione di un sistema distributivo locale basato su esercizi commerciali o aree mercatali caratterizzate dalla vendite di prodotti tradizionali di qualità
Tematismo A	Sviluppare nuove forme di fruizione turistica legate alle potenzialità dei territori rurali, diversificando l'offerta stagionale e valorizzando le risorse endogene
	Riqualificare e valorizzare parte del patrimonio culturale e paesaggistico presente
Tematismo B	Valorizzare le produzioni locali, in particolare quelle agroalimentari

Si può notare come questi fabbisogni/obiettivi presentino due tipi di eterogeneità:

- Alcuni sono più "di contenuto" (ad es. "Valorizzare le produzioni locali, in particolare quelle agroalimentari", altri più strumentali (ad esempio: "Diffondere esperienze maturate in altri contesti e quindi applicare soluzioni appropriate");
- Alcuni sono più generali, di livello più alto ("Allentare il fenomeno di spopolamento nelle aree rurali periferiche e più deboli"), altri più specifici (ad es. "... qualificazione di un sistema distributivo locale basato su esercizi commerciali o aree mercatali...").

Allocazione risorse tra i tematismi e tra le MSA

Allocazione risorse tra i tematismi

A - Sostegno alla tutela, valorizzazione e riqualificazione del patrimonio rurale (culturale, naturale e dei piccoli centri abitati) per il mantenimento della popolazione esistente e promuovere l'afflusso di turisti	14,00%
B - Sostegno e promozione della competitività dei prodotti locali di qualità anche mediante l'utilizzazione di nuove conoscenze e nuove tecnologie	7,01%
C - Diversificazione dell'ambiente economico rurale al fine di contribuire a creare posti di lavoro	27,99%
D - Miglioramento della qualità della vita nelle zone rurali	51,00%

L'allocazione delle risorse tra i tematismi appare coerente con i fabbisogni e con gli obiettivi individuate

Tabella 32

Tematismi		MSA		Maremma	
				spesa pubbl.	%
A	Sostegno alla tutela, valorizzazione e riqualificazione del patrimonio rurale (culturale, naturale e urbano) per il mantenimento della popolazione esistente e promuovere l'afflusso di turisti	313a	Incentivazione di attività turistiche - Creazione di infrastrutture su piccola scala e commercializzazione di servizi turistici ed agrituristici	480.225,00	7,00%
		323a	Tutela e riqualificazione del patrimonio rurale - Tutela e riqualificazione del patrimonio naturale		
		323b	Tutela e riqualificazione del patrimonio rurale - Riqualificazione e valorizzazione del patrimonio culturale	480.255,00	7,00%
		322	Sviluppo e rinnovamento dei villaggi		
		Totale tematismo A		960.480,00	14,00%
B	Sostegno e promozione della competitività dei prodotti locali di qualità anche	124	Cooperazione per lo sviluppo di nuovi prodotti, processi e tecnologie nei settori agricolo e alimentare, e in quello forestale	336.428,74 già 280.270,00	4,88%

Tematismi		MSA		Maremma	
				spesa pubbl.	%
	mediante l'utilizzazione di nuove conoscenze e nuove tecnologie	133	Sostegno alle associazioni di produttori per attività di informazione e promozione riguardo ai prodotti che rientrano nei sistemi di qualità alimentare	178.153,10 già 200.010,00	2,58%
		410	Sostegno alla valorizzazione dei prodotti di qualità a livello locale		
Totale tematismo B				514.581,84	7,00%
C	Diversificazione dell'ambiente economico rurale al fine di contribuire a creare posti di lavoro	312a	Sostegno alla creazione ed allo sviluppo di microimprese - Sviluppo delle attività artigianali	640.298,00	9,33%
		312b	Sostegno alla creazione ed allo sviluppo di microimprese - Sviluppo delle attività commerciali	640.298,00	9,33%
		313b	Incentivazione di attività turistiche - Sviluppo delle attività turistiche	640.317,00	9,33%
Totale tematismo C				1.920.913,00	28,00%
D	Miglioramento della qualità della vita nelle zone rurali	321a	Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale - Reti di protezione sociale nelle zone rurali	2.058.293,00	30,00%
		321b	Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale - Servizi commerciali in aree rurali	1.440.823,00	21,00%
		321c	Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale - Strutture di approvvigionamento energetico con impiego di biomasse agro-forestali		
		321d	Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale - Reti tecnologiche di informazione e comunicazione (TIC)		
Totale tematismo D				3.499.116,00	51,00%
Totale				6.895.090,84	100,00%

Si rilevano tra l'altro la forte rilevanza data alle misure pubbliche relative ai servizi sociali e commerciali, e l'attivazione sia della Misura 124 che della 133, nonché la riprogrammazione che ha interessato le stesse due Misure.

GARFAGNANA

Sintesi dell'analisi di contesto con riferimento alla SWOT

L'analisi di contesto propone una descrizione dettagliata dei caratteri demografici e socio-economici dell'area GAL, corrispondente alle aree montane delle Province di Lucca e di Pistoia, e trova nella successiva analisi dei fabbisogni una sintesi dei più significativi elementi di criticità e di potenzialità sui quali la strategia della SISL poteva significativamente influire.

Emerge il quadro di un territorio caratterizzato da una sostanziale stabilità socio-demografica, testimoniata da un tasso di disoccupazione in linea con la media regionale, e da una dinamica demografica sostanzialmente stabile (lievemente in aumento nella parte lucchese, in leggero decremento in quella Pistoiese).

La ricchezza del patrimonio rurale e culturale, legato anche al carattere di confine del territorio, consente una dinamica positiva dei flussi turistici, sebbene con situazioni molto diversificate tra Comune e Comune. I borghi fortificati, i siti archeologici, due parchi Nazionali (Appennino Tosco-Emiliano ed Alpi Apuane) oltre a numerose altre zone protette, concorrono a disegnare il quadro di un territorio la cui attrattività non è ancora stata sfruttata appieno. Si ricollegano a queste potenzialità quelle legate all'artigianato (che mantiene stretti legami col territorio in attività quali quelle legate alla lavorazione della pietra, dei metalli, del legno, del tessile, del gesso) e soprattutto dell'agroalimentare. In quest'ultimo settore si stanno affermando esperienze di filiera corta che possono compensare gli effetti non sempre positivi per gli attori della filiera della diffusione della grande distribuzione e della filiera lunga. Questa prospettiva appare interessante anche alla luce della presenza nei settori zootecnico, viticolo ed olivicolo di produzioni vitali ma che faticano ad agganciarsi ai canali della grande distribuzione.

Nel complesso la zona presenta i caratteri tipici di una marginalità nella quale non mancano tuttavia elementi di dinamismo. Questo soprattutto nelle zone di fondovalle o meglio infrastrutturale, dove si concentra anche la maggior parte della popolazione e delle attività produttive.

Emerge quindi l'esigenza di politiche che puntino a migliorare la qualità della vita nelle zone periferiche, incrementando le opportunità di lavoro e mettendo a disposizione della popolazione una più efficace offerta di servizi, valorizzando le risorse umane, naturali e storico-culturali endogene e valorizzando che gode di una diffusa disponibilità di posti letto (almeno nella parte lucchese, più accentrata nella parte pistoiese).

L'analisi SWOT appare particolarmente articolata, contando su oltre 100 voci complessive. Come per altre SISL questo livello di dettaglio appare capace di interpretare la complessità dell'area interessata, ma anche limitato nel focalizzare gli elementi critici che dovrebbero condurre all'individuazione dei fabbisogni ed alla definizione degli obiettivi. Tale limite appare però temperato dall'attenzione delle varie voci alla specificità della programmazione LEADER e dei suoi caratteri di strategia integrata tra settori.

Dall'individuazione dei fabbisogni alla definizione degli obiettivi

Dopo la presentazione di una articolata analisi dei fabbisogni del territorio, questi vengono sintetizzati in tre ambiti, come segue:

1. *Sociale*: necessità di contenere gli effetti dell'invecchiamento della popolazione soprattutto nei centri storici minori, di favorire la residenzialità, di creare nuove opportunità di lavoro in loco;
2. *Ambiente-Storia-Cultura*: necessità di migliorare e conservare la qualità dell'ambiente, di implementare la fruibilità, conservazione e conoscenza delle risorse endogene del territorio, riqualificare e valorizzare il patrimonio culturale;
3. *Agricoltura, Turismo, Artigianato e Commercio*: necessità di creare nuove opportunità di lavoro e consolidare le esistenti per ridurre il pendolarismo lavorativo; favorire l'offerta di nuovi prodotti e servizi.

Obiettivi

La tabella che esprime gli obiettivi di programmazione, viene preceduta da un'analisi che esplicita l'obiettivo principale e lo declina. Si afferma dapprima che *“L'obiettivo principale della presente programmazione è il consolidamento di quanto attivato e strutturato con la passata programmazione LEADER Plus”*. In seguito alcuni obiettivi e finalità vengono declinati in modo discorsivo nell'ambito della descrizione del tema principale *“Miglioramento della qualità della vita nelle zone rurali”*.

Si afferma in particolare che la scelta del tema principale focalizza l'attenzione sul *“recupero dei centri storici contestualmente alla rivitalizzazione economica”*, e quindi sui seguenti punti (che si potrebbero dunque considerare come obiettivi intermedi):

- riqualificazione urbana in funzione delle attività economiche e dei servizi di prossimità, (centri commerciali naturali, aree mercatali);
- qualità dell'ambiente (recupero e valorizzazione emergenze storico-culturali-naturalistiche) finalizzata alla qualificazione in funzione della ricettività e fruibilità del territorio);
- diffusione di impianti per l'utilizzo delle risorse endogene per la produzione di energia rinnovabile (miglioramento del contesto ambientale, vendita di energia, riduzione sulla bolletta energetica dei cittadini, per la riduzione dei costi energetici delle imprese);
- diffusione dei prodotti tipici locali;
- azioni di inserimento socio-economico di soggetti svantaggiati.

In seguito vengono però proposti esplicitamente gli obiettivi della SISL, presentati come *“obiettivi specifici dei tematismi prescelti”*, vengono elencati (dopo la tabella Temi – MSA – Spesa) in una tabella che li mette appunto in diretta corrispondenza con i 4 tematismi.

C'è quindi un'elencazione di obiettivi più legati all'articolazione per tematismi "imposta" alla SISL, che però segue alla descrizione dell'obiettivo su cui si è scelto di focalizzare la strategia al di là dei tematismi, seppure come ovvio nel loro rispetto.

Tematismo	Obiettivi specifici
Miglioramento della qualità della vita nelle zone rurali	Realizzare modelli di qualificazione e valorizzazione dei centri storici in ambito rurale basandosi sul potenziale endogeno dei territori
	Conservazione e qualità dell'ambiente mediante la riduzione delle emissioni di CO2, riduzione della bolletta energetica dei residenti e delle attività economiche, implementazione dei servizi di prossimità alla persona ed al cittadino
	Favorire la residenzialità di singoli e nuclei giovani riducendo l'invecchiamento della popolazione
Diversificazione dell'ambiente economico rurale al fine di contribuire a creare posti di lavoro	Conservare ed implementare le attività economiche, valorizzando le microimprese, creando opportunità di diversificazione e nuova occupazione, migliorando conseguentemente la qualità della vita della popolazione residente nei centri storici
	Fornire opportunità di lavoro in loco a giovani e soggetti svantaggiati riducendo il pendolarismo
Sostegno alla tutela, valorizzazione e riqualificazione del patrimonio rurale (culturale, naturale e urbano) per il mantenimento della popolazione esistente e promuovere l'afflusso di turisti	Riqualificazione e valorizzazione delle risorse ed emergenze proprie del territorio per rafforzare il legame al proprio territorio dei residenti, mediante la crescita della coscienza ed identità storica e culturale dei cittadini e per facilitare l'integrazione dei flussi migratori esterni
	Migliorare l'offerta dei centri storici e del contesto rurale creando nuove opportunità di lavoro per i residenti
	Migliorare la qualità della vita valorizzando e recuperando il contesto storico-culturale-ambientale
Sostegno e promozione della competitività dei prodotti locali di qualità anche mediante l'utilizzazione di nuove conoscenze e nuove tecnologie	Introdurre innovazioni di processo e di prodotto per incrementare il valore di mercato e la competitività dei prodotti agricoli e forestali locali
	Creare nuove opportunità di lavoro per residenti strettamente collegate al contesto territoriale
	Migliore sfruttamento del potenziale delle risorse endogene

Gli stessi obiettivi vengono poi ripresi nella tabella (p. 71), che li mette in relazione agli obiettivi del PSR. In seguito (nel paragrafo "Strategie") si enunciano in dettaglio le "finalità" di ciascuna delle MSA attivate, con l'indicazione delle Misure con le quali ciascuna di esse va posta in correlazione nel quadro dell'integrazione tra strategie. Si tratta di una strutturazione dell'informazione che a questo livello di dettaglio non è stata proposta in nessuna altra SISL.

Allocazione risorse tra i tematismi e tra le MSA

Come già menzionato stato prescelto come principale il tematismo orientato qualità della vita. La scelta viene motivata sulla base della necessità di mantenere una certa densità di popolazione nelle aree rurali e montane, come pre-condizione per la realizzazione di qualsiasi azioni di sviluppo. La strategia per perseguire questo obiettivo pone attenzione alla riqualificazione urbana, alla qualità ambientale e alla disponibilità di servizi di prossimità (sociali e commerciali) in funzione della fruibilità e ricettività del territorio, in continuità programmatica con quanto realizzato nella precedente fase di programmazione con il LEADER Plus.

Allocazione risorse tra i tematismi

A- Sostegno alla tutela, valorizzazione e riqualificazione del patrimonio rurale del territorio (culturale, naturale e urbano) per il mantenimento della popolazione esistente e promuovere l'afflusso di turisti	21,00%
B- Sostegno e promozione della competitività dei prodotti locali di qualità anche mediante l'utilizzazione di nuove conoscenze e nuove tecnologie	4,00%
C- Diversificazione dell'ambiente economico rurale al fine di contribuire a creare posti di lavoro	24,00%
D- Miglioramento della qualità della vita nelle zone rurali	51,00%

Nella ripartizione delle risorse per Misura si nota la presenza di due Misure (la 313a e la 133) per le quali c'è l'indicazione esplicita che saranno attivate nella seconda fase di programmazione. Si rileva poi il peso peculiare attribuito alla Misura 321 sull'impiego a fini energetici delle biomasse agro-forestali, che conta sulla dotazione in percentuale maggiore rispetto a tutte le altre SISL toscane (la stessa SISL del FAR Maremma, che ha individuato il medesimo tema principale, non ha attivato la 321d). Tale Misura, tra l'altro si articola su due bandi distinti, uno relativo agli impianti, l'altro alle piattaforme di stoccaggio e lavorazione.

Tabella 33

Tematismi (formulazione standard)	MSA		Garfagnana	
			sp. pubbl.	%
A Sostegno alla tutela, valorizzazione e riqualificazione del patrimonio rurale (culturale, naturale e urbano) per il mantenimento della popolazione esistente e promuovere l'afflusso di turisti	313a	Incentivazione di attività turistiche - Creazione di infrastrutture su piccola scala e commercializzazione di servizi turistici ed agrituristici	da assegnare nella II fase	
	323a	Tutela e riqualificazione del patrimonio rurale - Tutela e riqualificazione del patrimonio naturale		
	323b	Tutela e riqualificazione del patrimonio rurale - Riqualificazione e valorizzazione del patrimonio culturale	1.000.000,00	20,74%
	322	Sviluppo e rinnovamento dei villaggi		
Totale tematismo A			1.000.000,00	20,74%
B Sostegno e promozione della competitività dei prodotti locali di qualità anche mediante l'utilizzazione di nuove conoscenze e nuove tecnologie	124	Cooperazione per lo sviluppo di nuovi prodotti, processi e tecnologie nei settori agricolo e alimentare, e in quello forestale	200.000,00	4,15%
	133	Sostegno alle associazioni di produttori per attività di informazione e promozione riguardo ai prodotti che rientrano nei sistemi di qualità alimentare	da assegnare nella II fase	
	410	Sostegno alla valorizzazione dei prodotti di qualità a livello locale		
Totale tematismo B			200.000,00	4,15%
C Diversificazione dell'ambiente economico rurale al fine di contribuire a creare posti di lavoro	312a	Sostegno alla creazione ed allo sviluppo di microimprese - Sviluppo delle attività artigianali	330.470,00	6,86%
	312b	Sostegno alla creazione ed allo sviluppo di microimprese - Sviluppo delle attività commerciali	330.000,00	6,85%
	313b	Incentivazione di attività turistiche - Sviluppo delle attività turistiche	500.000,00	10,37%
Totale tematismo C			1.160.470,00	24,07%
D Miglioramento della qualità della vita nelle zone rurali	321a	Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale - Reti di protezione sociale nelle zone rurali	760.000,00	15,77%
	321b	Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale - Servizi commerciali in aree rurali	700.000,00	14,52%
	321c	Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale - Strutture di approvvigionamento energetico con impiego di biomasse agro-forestali	1.000.000,00	20,74%
	321d	Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale - Reti tecnologiche di informazione e comunicazione (TIC)		
Totale tematismo D			2.460.000,00	51,03%
Totale			4.820.470,00	100,00%

LUNIGIANA

Sintesi dell'analisi di contesto con riferimento alla SWOT

Il territorio della Lunigiana presenta alcuni caratteri comuni a contesti simili, come una tendenza allo spopolamento che tocca, qui come altrove, le aree più montane e marginali del territorio, mentre nelle zone pianeggianti e meglio collegate il trend demografico appare sostanzialmente stabile. Da notare, rispetto a spostamenti quotidiani perlopiù intracomunali, l'attrazione "extraregionale" esercitata dalle province della Spezia e di Parma.

Il declino dell'attività agricola è testimoniato da una tendenza alla riduzione della SAT quattro volte superiore alla media regionale. La prevalenza di una proprietà polverizzata, risultante anche delle condizioni

geomorfologiche del territorio, non impedisce una caratterizzazione della produzione verso i prodotti ad alto valore aggiunto, forti di un patrimonio agroalimentare locale ricco e coerente con le tradizioni e la cultura del luogo. Questa tipologia di produzioni rappresenta anzi il punto di forza del territorio. La valorizzazione dell'agricoltura in sinergia col turismo appare dunque una prospettiva fruttuosa per il futuro dell'area, tanto più considerando la presenza di attrattori turistici quali borghi medioevali e pievi romaniche da un lato, e quella di numerose aree protette e ben due parchi nazionali dall'altro.

In riferimento al settore turistico, tra l'altro, l'analisi individua la necessità di creare un "vero e proprio sistema turistico locale" attraverso l'integrazione tra iniziative pubbliche ed iniziative private.

L'elevato indice di boscosità induce d'altro canto a valorizzare la filiera forestale, ivi comprese le iniziative di produzione energetica da fonti rinnovabili, il cui sfruttamento, è ancora in una fase iniziale.

L'imprenditoria artigiana assume un peso superiore alla media provinciale, ed appare centrale nell'economia locale soprattutto nei centri minori, dove minore è il ruolo del terziario. Anche qui, come in altre zone, si rileva comunque l'influenza, nel peso del settore, del comparto dell'edilizia, anche in ragione dei processi di progressiva frammentazione delle imprese edili.

Riguardo al commercio, emergono da un lato la centralità del settore dal punto di vista occupazionale e del valore aggiunto, dall'altro la prevalenza di attività despecializzate, nei quali prodotti alimentari vengono venduti assieme ad altre tipologie di prodotto, probabilmente da collegarsi all'ancora non pervasiva presenza della grande distribuzione, peraltro in avanzamento soprattutto nelle zone di Aulla e Fosdinovo.

Infine sono state evidenziate delle criticità nella disponibilità di servizi sociali alle persone. In particolare la frammentazione delle strutture scolastiche, unita alla non sempre adeguata copertura da parte dei mezzi di trasporto pubblici, rende disagiati gli spostamenti degli studenti e limita le loro possibilità di scelta. Difficoltà si rilevano anche per l'accudimento degli anziani e per l'affidamento dei bambini, sebbene le reti parentali riescano ancora a supplire alle difficoltà nell'erogazione pubblica di questi servizi.

L'analisi SWOT appare molto articolata, contando su 53 voci complessive per le quattro categorie. Come in altri casi analoghi, tale articolazione presenta il pregio di fornire una ricognizione dettagliata del territorio, ma anche il limite di non focalizzare l'attenzione sulle voci più strategiche rispetto alla definizione dei fabbisogni e delle strategie conseguenti.

Emergono comunque delle criticità ricorrenti e che in qualche misura caratterizzano la SWOT, tra le quali i fenomeni di abbandono delle aree marginali con la conseguente concentrazione di popolazione, attività e servizi nei fondovalle, e il parallelo degrado delle zone abbandonate, una scarsa fruibilità degli importanti attrattori turistici (culturali ed ambientali) presenti, la bassa propensione a fare sistema tra i diversi comparti dell'economia lunigianese, le potenzialità offerte dalle risorse boschive.

Dall'individuazione dei fabbisogni alla definizione degli obiettivi

La SISL riporta i fabbisogni elencandoli in una tabella che li mette in corrispondenza con le specifiche Misure chiamate a soddisfarli. Si tratta di una delle due SISL che prevedono una tabella di questo tipo (l'altra è la SISL del GAL Siena) che appare utile per avere una lettura più immediata delle rapporti che lega i fabbisogni alle misure (e quindi agli obiettivi collegati a quelle Misure), sia perché obbliga, anche in fase di programmazione, ad una esplicitazione delle strategie attraverso le quali ciascun fabbisogno del territorio viene affrontato da una o più delle Misure attivate. In questo caso, a differenza di quanto proposto dalla SISL del GAL Siena, la corrispondenza viene esplicitata rispetto alle singole Sottomisure ed Azioni previste nell'ambito delle Misure.

Manca invece una tabella che espliciti la corrispondenza tra Misure ed Obiettivi, presente invece nella generalità delle altre SISL.

Nel merito, il passaggio dall'analisi di contesto e SWOT all'individuazione dei fabbisogni appare coerente, anche se era probabilmente possibile mantenere, anche nella declinazione dei fabbisogni (e, proseguendo la filiera logica, in quella degli obiettivi) degli ancoraggi più espliciti alle specifiche emergenze e potenzialità del territorio lunigianese.

Fabbisogni		Misure
1	Garantire alla popolazione lunigianese ed in particolare a coloro che risiedono nelle zone più marginali adeguati servizi che consentano di arginare fenomeni di spopolamento.	321a Servizi essenziali per l'economia e la popolazione (reti di protezione sociale)
2	Salvaguardare l'ambiente lunigianese promuovendo le gestioni del bosco al fine della produzione di energia da biomasse legnose.	321c Strutture di approvvigionamento energetico con impiego di biomasse agro-forestali
3	Supportare e diversificare il sistema economico lunigianese di iniziative commerciali, artigianali e turistiche in aree marginali che incontrano maggiori difficoltà operative.	312a - 312b - 313b Sostegno alla creazione di microimprese private (artigianato, commercio e turismo)
4	Incentivazione e potenziamento di servizi a supporto del settore turistico	313aa Creazione di infrastrutture su piccola scala e commercializzazione di servizi turistici ed agrituristici
5	Valorizzazione e conservazione del vasto patrimonio rurale lunigianese	323a - 323b - 322 Tutela e riqualificazione del patrimonio naturale. Tutela e valorizzazione del patrimonio culturale. Sviluppo e rinnovamento dei villaggi* (*non citata nella tabella della SISL, ma presente come codice e comunque attivata con dotazione finanziaria)
6	Facilitare l'accesso al mercato delle produzioni di qualità lunigianesi che stanno raggiungendo livelli quantitativi sempre più interessanti.	133 Sostegno alle associazioni di produttori per attività di informazione e promozione riguardo ai prodotti che rientrano nei sistemi di qualità

Obiettivi

Gli Obiettivi della SISL sono riconoscibili nell'ambito delle "strategie" che vengono definite e descritte in relazione ai quattro tematismi e nuovamente con riferimento alle MSA attraverso i quali sono perseguiti.

In particolare è possibile sintetizzare, dalla descrizione delle strategie, i seguenti otto obiettivi, che si trovano in corrispondenza con le Misure attivate dal PSR (corrispondenza biunivoca fatto salvo il caso dell'obiettivo 6, perseguito attraverso tre distinte Misure relative ad altrettanti comparti dell'economia locale):

Tema A (Patrimonio rurale)	1	Supportare le iniziative imprenditoriali in particolari settori quale quello turistico, del commercio e dell'artigianato, possibilmente anche multisettoriali, che favoriscano la vitalità dei piccoli centri (...)	313aa
	2	Individuare alcune eccellenze in termini di borghi che necessitano di un intervento di riqualificazione ed arredo per favorirne una nuova vitalità e sostenerne un possibile sviluppo economico	322
	3	Migliore gestione delle aree protette mediante una valorizzazione degli aspetti naturalistici e riorganizzazione finalizzata ad una migliore fruibilità delle stesse	323a
	4	Contribuire al rilancio del comparto del patrimonio culturale	323b
Tema B (Competitività)	5	Consolidare un'attività di promozione e di informazione volta alla valorizzazione delle produzioni di qualità	133
Tema C (Diversificazione)	6	Contribuire ad un rafforzamento significativo dei vari comparti produttivi, che rappresentano la struttura economica più significativa del territorio lunigianese	312a 312b 313b
Tema D (Qualità vita)	7	Iniziative di carattere sociale attraverso la realizzazione di strutture in grado di fornire servizi a quelle fasce della popolazione più deboli	321a
	8	Favorire la nascita di significative iniziative di carattere energetico capaci di contribuire al miglioramento della salute del nostro pianeta e di generare opportunità economiche sul territorio per l'approvvigionamento della materia prima (...)	321c

Emerge una sostanziale corrispondenza tra la formulazione dei "fabbisogni" e quella delle "strategie", essendo anche i primi espressi in forma di finalità da perseguire, più che in termini di deficienze da colmare. In questa ottica, i fabbisogni appaiono in linea di massima di livello più generale, e quindi più assimilabili a obiettivi generali, mentre le strategie sono di norma declinate in modo più specifico, e quindi riconducibili a obiettivi specifici oppure operativi (si considerino, a titolo di esempio, il fabbisogno 6 "Facilitare l'accesso al mercato delle produzioni di qualità lunigianesi" e la corrispondente strategia 5 "Consolidare un'attività di promozione e di informazione volta alla valorizzazione delle produzioni di qualità", oppure si confrontino il fabbisogno 5 con le strategie 2, 3 e 4 che ne sono un'articolazione).

Anche in questo caso, quindi, ci si trova di fronte ad una forma non esplicitata di strutturazione gerarchica degli obiettivi, che potrebbe essere ricostruita a partire dalla lettura comparata dei vari passaggi della strategia.

Allocazione delle risorse tra i tematismi e tra le MSA

Il tematismo A è stato prescelto come quello dominante, ma circa un quinto delle risorse è stato assegnato ai tematismi C e D. Si è scelto comunque di attivare tutti e quattro i tematismi con l'assegnazione di 200 mila euro alla Misura 133, che ricade nel tematismo B.

Allocazione risorse tra i tematismi

A - Sostegno alla tutela, valorizzazione e riqualificazione del patrimonio rurale del territorio (culturale, naturale e dei piccoli centri)	51,00%
B - Sostegno e promozione della competitività dei prodotti locali di qualità anche mediante l'utilizzazione di nuove conoscenze e nuove tecnologie	7,08%
C - Diversificazione dell'ambiente economico rurale	21,23%
D - Miglioramento della qualità della vita nelle zone rurali	20,70%

Allocazione risorse tra le Misure, Sottomisure ed Azioni

Tematismi		MSA		Lunigiana	
				spesa pubbl.	%
A	Sostegno alla tutela, valorizzazione e riqualificazione del patrimonio rurale (culturale, naturale e urbano) per il mantenimento della popolazione esistente e promuovere l'afflusso di turisti	313a	Incentivazione di attività turistiche - Creazione di infrastrutture su piccola scala e commercializzazione di servizi turistici ed agrituristici	200.000,00	7,08%
		323a	Tutela e riqualificazione del patrimonio rurale - Tutela e riqualificazione del patrimonio naturale	30.000,00	1,06%
		323b	Tutela e riqualificazione del patrimonio rurale - Riqualificazione e valorizzazione del patrimonio culturale	611.514,20	21,64%
		322	Sviluppo e rinnovamento dei villaggi	600.000,00	21,23%
Totale tematismo A				1.441.514,20	51,00%
B	Sostegno e promozione della competitività dei prodotti locali di qualità anche mediante l'utilizzazione di nuove conoscenze e nuove tecnologie	124	Cooperazione per lo sviluppo di nuovi prodotti, processi e tecnologie nei settori agricolo e alimentare, e in quello forestale		
		133	Sostegno alle associazioni di produttori per attività di informazione e promozione riguardo ai prodotti che rientrano nei sistemi di qualità alimentare	200.000,00	7,08%
		410	Sostegno alla valorizzazione dei prodotti di qualità a livello locale		
Totale tematismo B				200.000,00	7,08%
C	Diversificazione dell'ambiente economico rurale al fine di contribuire a creare posti di lavoro	312a	Sostegno alla creazione ed allo sviluppo di microimprese - Sviluppo delle attività artigianali	200.000,00	7,08%
		312b	Sostegno alla creazione ed allo sviluppo di microimprese - Sviluppo delle attività commerciali	200.000,00	7,08%
		313b	Incentivazione di attività turistiche - Sviluppo delle attività turistiche	200.000,00	7,08%
Totale tematismo C				600.000,00	21,23%
D	Miglioramento della qualità della vita nelle zone rurali	321a	Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale - Reti di protezione sociale nelle zone rurali	384.983,80	13,62%
		321b	Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale - Servizi commerciali in aree rurali		
		321c	Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale - Strutture di approvvigionamento energetico con impiego di biomasse agro-forestali	200.000,00	7,08%
		321d	Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale - Reti tecnologiche di informazione e comunicazione (TIC)		
Totale tematismo D				584.983,80	20,70%
Totale				2.826.498,00	100,00%

SIENA

Sintesi dell'analisi di contesto con riferimento alla SWOT

L'analisi socio-economica evidenzia le specificità del territorio di riferimento, che si configura come un caso tipico di sviluppo locale a forte connotazione rurale, basato sul ricco patrimonio paesaggistico, storico e culturale presente nel territorio. Di questo tipo di sviluppo l'area GAL rappresenta un esempio particolarmente significativo, anche a livello nazionale.

Aree come il Chianti, la Val d'Orcia, le Crete Senesi, le stazioni termali, i centri storici, i grandi vigneti compongono un unicum paesaggistico ed ambientale di particolare interesse e che può contare su una notorietà internazionale già affermata, se pur con la presenza di alcune aree che meno di altre hanno agganciato questo percorso di sviluppo.

Sul piano delle tipologie di coltivazione prevalenti si segnalano i cereali, seguiti dalla vite e dall'ulivo. Questi due comparti contano su note eccellenze produttive, valorizzate anche dal perseguimento di percorsi di qualità certificati, che vanno tra l'altro a costituire uno dei cardini dello sviluppo turistico ed agrituristico. L'area GAL ha conosciuto, a questo riguardo, un forte sviluppo dell'attività agrituristica, arrivando a contare circa il 25% del numero complessivo di posti letto disponibili a livello regionale.

È questo il settore trainante dell'economia dell'area GAL, con un'industria soprattutto orientata verso il comparto agroalimentare. Il commercio conosce la stessa tendenza alla riduzione delle attività al dettaglio, a vantaggio della grande distribuzione, rilevata nella maggioranza delle altre aree GAL.

Sull'area insistono tre Comunità Montane ("Amiata-Val d'Orcia", "Cetona" e "Val di Merse"), mentre non si rilevano parchi nazionali, regionali o provinciali ma solo aree protette. Ben tre sono peraltro i siti riconosciuti dall'Unesco come Patrimonio Mondiale dell'Umanità: i centri storici di Pienza e San Gimignano e la Val d'Orcia.

Queste dinamiche virtuose si riflettono sul dato demografico, che contrariamente alla maggior parte delle altre aree GAL (eccezion fatta per i fondovalle e per le zone meglio collegate alle vie di comunicazione) hanno conosciuto livelli ma generalizzati incrementi nella popolazione residente.

L'analisi SWOT appare ampia ed articolata, contando su 74 voci complessive, il che come per altre SISL indice la doppia lettura di una adeguata capacità di interpretare la complessità dell'area interessata, ma anche di una difficoltà per il lettore di focalizzare gli elementi critici che dovrebbero condurre all'individuazione dei fabbisogni ed alla definizione degli obiettivi.

Rispetto ad un'area e ad un'analisi di contesto, nelle quali le luci sembrano prevalere nettamente sulle ombre, si possono comunque rilevare alcune criticità, sotto forma di elementi di debolezza e di minaccia, in parte ascrivibili ad effetti collaterali del successo stesso del modello di sviluppo perseguito. Tra queste la tendenza allo spopolamento delle aree marginali, anche risultato della difficoltà di accesso ai servizi, una disomogeneità geografica dei flussi turistici che si concentrano sui punti di eccellenza a discapito di altri possibili attrattori, la difficoltà ad offrire servizi adeguati alla numerosità ed alla provenienza internazionale dei flussi turistici, un uso del territorio a volte indiscriminato e ispirato a logiche di breve periodo.

Dall'individuazione dei fabbisogni alla definizione degli obiettivi

I fabbisogni individuati nella SISL sono 5, in parte direttamente riconducibili ai tematismi proposti dalla regione, rispetto ai quali si nota tuttavia una sottolineatura della necessità di evitare il declino demografico dei centri minori e un'attenzione precipua al settore turistico, che diviene un obiettivo a sé piuttosto che restare una specificazione del fabbisogno (il primo) che rimanda al tematismo A.

Fabbisogni

1	Sostegno alla tutela, valorizzazione e riqualificazione del patrimonio
2	Mantenimento della popolazione nei centri minori
3	Diversificazione dell'ambiente economico rurale
4	Incentivazione delle attività turistiche
5	Sostegno e promozione della competitività dei prodotti locali di qualità

La SISL riporta i fabbisogni elencandoli in una tabella che li mette in corrispondenza con le specifiche Misure (non si scende in questo caso al dettaglio delle Sottomisure ed Azioni) chiamate a soddisfarli. Si tratta di una delle due SISL che prevedono una tabella di questo tipo (l'altra è la SISL del GAL Lunigiana) che appare utile per avere una lettura più immediata delle rapporto che lega i fabbisogni alle misure (e quindi agli obiettivi collegati a quelle Misure), sia perché obbliga, anche in fase di programmazione, ad una esplicitazione delle strategie attraverso le quali ciascun fabbisogno del territorio viene affrontato da una o più delle Misure attivate.

Strumenti di sostegno (Misure asse 4)	Fabbisogni	Misure
...

Obiettivi

Gli obiettivi sono definiti, come nella maggioranza delle altre SISL, nell'ambito dei tematismi.

Tema A	1. Miglioramento delle condizioni economiche e di sostenibilità delle attività rurali e turistiche dell'area 2. Incremento della fruizione di siti a valenza culturale ed ambientale
Tema B	3. Creazione di sinergie fra i diversi soggetti operanti nelle filiere agroforestali 4. Consolidamento e sviluppo delle aziende sul territorio e sui mercati mediante la diffusione dell'innovazione e l'aumento della competitività 5. Rafforzamento delle filiere produttive agricole e forestali
Tema C	6. Promozione dell'imprenditorialità e rafforzamento del tessuto economico esistente attraverso il settore extra-agricolo anche turistico
Tema D	7. Miglioramento, creazione dei servizi e approvvigionamento energetico destinati alla popolazione rurale allo scopo di evitare lo spopolamento e l'abbandono dei territori montani e svantaggiati

A differenza di quanto accade nelle altre SISL, tuttavia, non c'è una corrispondenza esplicita tra i singoli obiettivi e le MSA attivate. La corrispondenza con le MSA, infatti, resta riferita direttamente al livello dei tematismi, come da impostazione regionale.

Si rileva una corrispondenza biunivoca tra gli obiettivi 6. e 7. ed i rispettivi tematismi C e D, mentre i tematismi A e B risultano già articolati a livello degli obiettivi SISL, rispettivamente in 2 e in 3 obiettivi.

Allocazione risorse tra i tematismi e tra le MSA

Allocazione risorse tra i tematismi

1 - Sostegno alla tutela, valorizzazione e riqualificazione del patrimonio rurale del territorio (culturale, naturale e dei piccoli centri abitati)	50,99%
2 - Sostegno e promozione della competitività dei prodotti locali di qualità anche mediante l'utilizzazione di nuove conoscenze e nuove tecnologie	7,98%
3 - Diversificazione dell'ambiente economico rurale	30,00%
4 - Miglioramento della qualità della vita nelle zone rurali	11,03%

Allocazione risorse tra le MSA

Nell'allocazione delle risorse tra le MSA si nota la predominanza, nell'ambito del tematismo principale A, di una specifica Misura, la 323b relativa alla tutela e riqualificazione del patrimonio rurale e culturale, che accentra su di sé oltre il 40% del totale delle risorse messe in campo. Nessun'altra singola Misura di una qualunque delle sette SISL predomina in percentuale sulle altre come questa. Si tratta dunque di una chiara indicazione a favore di un'asse portante della SISL, come del resto enunciato in un passaggio nel testo.

Una scelta così chiara avrebbe potuto essere ulteriormente argomentata ed esplicitata, con un richiamo al ruolo strategico del patrimonio rurale dell'area in coerenza con quanto argomentati nell'analisi socio-economica.

Ad esempio potrebbe essere enfatizzata la continuità/complementarità con la programmazione del LEADER Plus, che aveva già visto focalizzare la strategia sul miglioramento della qualità della vita, ma con attenzione particolare alla riqualificazione dei borghi, che ora (come Misura 322) non è stata attivata, nonché con la straordinarietà, dal punto di vista della valorizzazione del patrimonio rurale, del territorio del GAL.

Tematismi		MSA		Siena	
				spesa pubbl.	%
A	Sostegno alla tutela, valorizzazione e riqualificazione del patrimonio rurale (culturale, naturale e urbano) per il mantenimento della popolazione esistente e promuovere l'afflusso di turisti	313a	Incentivazione di attività turistiche - Creazione di infrastrutture su piccola scala e commercializzazione di servizi turistici ed agrituristici	376.538,00	6,92%
		323a	Tutela e riqualificazione del patrimonio rurale - Tutela e riqualificazione del patrimonio naturale	200.000,00	3,67%
		323b	Tutela e riqualificazione del patrimonio rurale - Riqualificazione e valorizzazione del patrimonio culturale	2.200.000,00	40,41%
		322	Sviluppo e rinnovamento dei villaggi		
Totale tematismo A				2.776.538,00	51,00%
B	Sostegno e promozione della competitività dei prodotti locali di qualità anche mediante l'utilizzazione di nuove conoscenze e nuove tecnologie	124	Cooperazione per lo sviluppo di nuovi prodotti, processi e tecnologie nei settori agricolo e alimentare, e in quello forestale	434.396,07	7,98%
		133	Sostegno alle associazioni di produttori per attività di informazione e promozione riguardo ai prodotti che rientrano nei sistemi di qualità alimentare		
		410	Sostegno alla valorizzazione dei prodotti di qualità a livello locale		
Totale tematismo B				434.396,07	7,98%
C	Diversificazione dell'ambiente economico rurale al fine di contribuire a creare posti di lavoro	312a	Sostegno alla creazione ed allo sviluppo di microimprese - Sviluppo delle attività artigianali	560.000,00	10,29%
		312b	Sostegno alla creazione ed allo sviluppo di microimprese - Sviluppo delle attività commerciali	560.000,00	10,29%
		313b	Incentivazione di attività turistiche - Sviluppo delle attività turistiche	513.257,93	9,43%
Totale tematismo C				1.633.257,93	30,00%
D	Miglioramento della qualità della vita nelle zone rurali	321a	Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale - Reti di protezione sociale nelle zone rurali	200.000,00	3,67%
		321b	Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale - Servizi commerciali in aree rurali	200.000,00	3,67%
		321c	Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale - Strutture di approvvigionamento energetico con impiego di biomasse agro-forestali	200.000,00	3,67%
		321d	Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale - Reti tecnologiche di informazione e comunicazione (TIC)		
Totale tematismo D				600.000,00	11,02%
Totale				5.444.192,00	100,00%

START

Sintesi dell'analisi di contesto con riferimento alla SWOT

L'analisi di contesto rappresenta un territorio che presenta alcune specificità rispetto alla maggior parte delle altre aree LEADER.

Si segnala anzitutto una significativa eterogeneità, che si può riassumere nella presenza di quattro aree con caratteri diversi l'una dall'altra: il Mugello, la Montagna Fiorentina, la val di Bisenzio e il Chianti. In particolare sono coinvolti i territori delle Comunità Montane del Mugello e della Montagna Fiorentina e cinque comuni della zona del Chianti, nonché tre comuni della Comunità Montana della Val di Bisenzio. Questi ultimi sono in provincia di Prato, mentre il resto del territorio è in provincia di Firenze, con una interprovincialità che rappresenta un altro elemento caratterizzante questo GAL. Infine va segnalata la presenza, nell'ambito del territorio, di aree a particolare vocazione legata al turismo rurale e alle produzioni tipiche, su tutte quella del Chianti, che spiccano anche in contesto regionale da questo punto di vista dinamico quale quello toscano.

La dinamicità del territorio è testimoniata dalla lieve tendenza all'incremento demografico registrata tra il 2001 e il 2007, legata anche all'arrivo di nuclei familiari composti da giovani ed immigrati, che comunque tende a concentrarsi nei centri abitati dove, secondo la lettura proposta, c'è una maggiore disponibilità di servizi.

Il territorio presenta nel complesso una forte connotazione agricolo-rurale, con alcune tendenze di fondo verso una modernizzazione di tipo classico (riduzione numerica e aumento dimensionale delle aziende, concentrazione delle coltivazioni nei terreni più produttivi) unite alla permanenza di significative superfici boscate, importante risorsa economica ed energetica (compare un richiamo al ruolo della programmazione 2007-13 per stimolare la produzione di energia da biomasse), e ad una crescente presenza dell'agricoltura biologica.

Le produzioni di qualità legate al territorio variano da zona a zona, e coprono comparti diversi tra loro quali la zootecnia, l'olivicoltura, le coltivazioni fruttifere, le castagne. Si segnalano in particolare i numerosi prodotti di qualità certificati dell'area del Chianti, centrata sull'export di vini di qualità e sulla trasformazione alimentare. Da notare, soprattutto per l'olivicoltura, le produzioni finalizzate all'autoconsumo aziendale collegato all'agriturismo, che consente anche a produzioni su piccola scala di rimanere competitive.

Il turismo rappresenta in effetti un settore centrale e segnalato nell'analisi di contesto come in ulteriore espansione, con una crescita "esponenziale" degli agriturismi. A questo proposito viene segnalata la necessità di iniziative di coordinamento e promozione che possano valorizzare i margini di crescita ancora presenti, soprattutto nel Mugello e in Val di Bisenzio.

Al settore turistico è ovviamente ricollegabile la presenza di un patrimonio culturale ed ambientale vasto ed articolato, focalizzato sui centri storici (spesso oggetto di iniziative orientate alla costituzione dei "centri commerciali naturali, che contrastano la tendenza al declino del commercio al dettaglio a vantaggio della grande distribuzione), sulle aree protette e su buona rete museale diffusa nel territorio, anche se non sempre promossa in modo adeguato.

Con riguardo all'industria e all'artigianato, l'analisi mette in luce situazioni e tendenze differenziate tra le quattro aree, alcune delle quali presentano una struttura produttiva più diversificata (Mugello, Chianti), altre più segnate da un comparto dominante (il settore pelletteria e abbigliamento nella Montagna Fiorentina) e quindi più esposte alle oscillazioni dei mercati. Sono generalmente diffuse le attività legate all'artigianato artistico.

Sul piano dei servizi sociali, infine, si segnala un ruolo importante svolto dal terzo settore, che conta su una pluralità di soggetti capillarmente diffusa sul territorio.

L'analisi SWOT prevede ben 95 voci complessive per le quattro categorie. Si può quindi riproporre la duplice considerazione avanzata con riferimento ad altre SISL: c'è da un lato la capacità della tabella SWOT di interpretare in modo adeguato le specificità del territorio, ma anche il limite di non focalizzare l'attenzione sulle voci strategiche in grado di evidenziare il passaggio dall'analisi di contesto all'individuazione dei fabbisogni e quindi delle strategie di intervento.

Dall'individuazione dei fabbisogni alla definizione degli obiettivi

Fabbisogni

I fabbisogni sono dapprima indicati come "sintetizzati nell'analisi SWOT". In seguito sono presentati in modo discorsivo e in diretto, anche se implicito, riferimento ai 4 tematismi. Possono essere estrapolati e declinati come segue:

1. Il sostegno e la promozione delle produzioni locali.
2. Una conferma ed un potenziale miglioramento della qualità della vita.
3. La qualificazione dell'offerta ricettiva e di servizi diffusi in tutta l'area.
4. La tutela e la riqualificazione del patrimonio culturale e paesaggistico.

Si rileva quindi una drastica sintesi dall'estrema articolazione dell'analisi SWOT all'individuazione delle quattro tipologie di fabbisogni in diretto collegamento ai quattro tematismi individuati a livello regionale.

Obiettivi

Gli obiettivi della SISL sono declinati in modo diverso in due distinte tabelle, che li mettono in corrispondenza con i tematismi: nella prima sono definiti "obiettivi"; nella seconda "finalità". Si tratta di una particolarità di questa SISL, che non evita una certa ridondanza tra le due serie di formulazioni.

Altra peculiarità è la formulazione complessa ed articolata, soprattutto della tabella "obiettivi" che propone di fatto una gerarchia di obiettivi sebbene in forma discorsiva, con l'indicazione delle attività attraverso le quali gli obiettivi generali vanno raggiunti (si veda in particolare la formulazione dell'obiettivo correlato al Tematismo D).

Tabella 34: Tematismi – Obiettivi

1	Tema B	Obiettivo primario è quello di sostenere i produttori e le loro associazioni nella promozione di sistemi di qualità e soprattutto nello sviluppo di nuove iniziative economiche con particolare attenzione a processi e tecnologie capaci di creare innovazione e valore aggiunto. Creare collegamenti tra produzione e ricerca.
2	Tema D	Obiettivo strettamente connesso al precedente è il miglioramento della qualità della vita nelle aree rurali (si tratta di un tessuto sociale che vanta ancora oggi una forte presenza del volontariato e dell'associazionismo) senza la quale diventa difficile sperare in un consolidamento o addirittura in una crescita dei territori. L'obiettivo si raggiunge potenziando la rete di servizi sul territorio per le persone e le attività, con l'accesso all'informazione e con la capacità di sfruttare risorse largamente presenti in tutte le zone, come le biomasse, per la creazione di opportunità di lavoro e per la produzione di energia alternativa all'uso dei derivati del petrolio e del gas contribuendo così agli obiettivi del piano energetico regionale della Toscana e dei Pasi delle Province di Firenze e Prato.
3	Tema C	Sostenere la creazione di nuove attività nel settore artigianale, in particolare le nuove opportunità dovute allo sviluppo del settore agricolo –forestale e delle energie rinnovabili, e dei servizi con una particolare attenzione al settore turistico che in questi anni ha dimostrato interessanti dinamiche di crescita sia nell'offerta che nella domanda dovute alla qualità ambientali dei territori e anche alla vicinanza con città di forte attrattività come Firenze o Siena. Valorizzare le microimprese per creare opportunità di nuova occupazione e di lavoro in loco per giovani e soggetti svantaggiati.
4	Tema A	La tutela e la qualificazione del patrimonio culturale e paesaggistico, insieme alle produzioni tipiche, rappresenta la vera ricchezza dal punto di vista turistico del territorio e deve incentivare la crescita di proposte turistiche capaci di rispondere a target anche molto diversificati economicamente e culturalmente. Recupero di presenze storiche e architettoniche di grande valore culturale e turistico.

Tabella 35: Tematismi – Finalità

1	Tema B	In continuità con la programmazione LEADER, con gli indirizzi del PSR e con la concertazione si vuole potenziare e innovare le produzioni di qualità con creazione di un indotto positivo sull'economia di tutto il territorio. Incrementare la filiera corta e creare nuova occupazione e nuove opportunità economiche.
2	Tema D	Arricchire i servizi per la popolazione delle aree rurali. Creare nuove opportunità e consolidare il ruolo della cooperazione sociale in tutti i settori con incremento dell'occupazione in particolare femminile. Valorizzare il tessuto commerciale disperso sul territorio e nei centri storici e sostenere la filiera corta. Produzione di energie da fonti rinnovabili, riduzione di CO2 (come da Pier Toscana) e dei costi energetici con creazione di nuove attività.
3	Tema C	Favorire la nascita e il consolidamento delle microimprese artigianali collegate alla trasformazione dei prodotti del territorio per consolidare il tessuto produttivo e creare nuova occupazione.
4	Tema A	Potenziamento dell'offerta turistica - agrituristica e dei servizi collegati, diversificazione stagionale e creazione di nuove forme ricettive. Valorizzazione del patrimonio culturale e creazione di nuova occupazione.

Allocazione delle risorse tra i tematismi e tra le MSA

Allocazione risorse tra i tematismi

A - Sostegno alla tutela, valorizzazione e riqualificazione del patrimonio rurale del territorio (culturale, naturale e dei piccoli centri abitati)	12,25%
B - Sostegno e promozione della competitività dei prodotti locali di qualità anche mediante l'utilizzazione di nuove conoscenze e nuove tecnologie	51,00%
C - Diversificazione dell'ambiente economico rurale	12,25%
D - Miglioramento della qualità della vita nelle zone rurali	24,50%

L'osservazione delle scelte riguardanti l'attribuzione delle risorse fa risaltare la scelta peculiare del GAL Start di destinare la maggior parte delle risorse al tematismo B, che solo in questo caso è stato prescelto quale tematismo principale della programmazione. In particolare si nota come oltre il 35% delle risorse sia destinato alla Misura 124, ed una comunque significativa quota, superiore al 15%) alla Misura 133. Si tratta di una chiara opzione strategica, in originale rispetto a quanto previsto da tutte le altre programmazioni. Il Paragrafo 3.2 proporrà le motivazioni addotte dal GAL Start per motivare questa scelta.

Allocazione risorse tra le Misure, Sottomisure ed Azioni

Tematici		MSA		START	
				spesa pubbl.	%
A	Sostegno alla tutela, valorizzazione e riqualificazione del patrimonio rurale (culturale, naturale e urbano) per il mantenimento della popolazione esistente e promuovere l'afflusso di turisti	313a	Incentivazione di attività turistiche - Creazione di infrastrutture su piccola scala e commercializzazione di servizi turistici ed agrituristici	357.355,00	6,12%
		323a	Tutela e riqualificazione del patrimonio rurale - Tutela e riqualificazione del patrimonio naturale		
		323b	Tutela e riqualificazione del patrimonio rurale - Riqualificazione e valorizzazione del patrimonio culturale	357.355,00	6,12%
		322	Sviluppo e rinnovamento dei villaggi		
Totale tematismo A				714.710,00	12,25%
B	Sostegno e promozione della competitività dei prodotti locali di qualità anche mediante l'utilizzazione di nuove conoscenze e nuove tecnologie	124	Cooperazione per lo sviluppo di nuovi prodotti, processi e tecnologie nei settori agricolo e alimentare, e in quello forestale	2.082.870,60	35,70%
		133	Sostegno alle associazioni di produttori per attività di informazione e promozione riguardo ai prodotti che rientrano nei sistemi di qualità alimentare	892.658,60	15,30%
		410	Sostegno alla valorizzazione dei prodotti di qualità a livello locale		
Totale tematismo B				2.975.529,20	51,00%
C	Diversificazione dell'ambiente economico rurale al fine di contribuire a creare posti di lavoro	312a	Sostegno alla creazione ed allo sviluppo di microimprese - Sviluppo delle attività artigianali	357.355,00	6,12%
		312b	Sostegno alla creazione ed allo sviluppo di microimprese - Sviluppo delle attività commerciali		

Tematismi		MSA		START	
				spesa pubbl.	%
		313b	Incentivazione di attività turistiche - Sviluppo delle attività turistiche	357.355,00	6,12%
Totale tematismo C				714.710,00	12,25%
D	Miglioramento della qualità della vita nelle zone rurali	321a	Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale - Reti di protezione sociale nelle zone rurali	476.473,60	8,17%
		321b	Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale - Servizi commerciali in aree rurali	476.473,60	8,17%
		321c	Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale - Strutture di approvvigionamento energetico con impiego di biomasse agro-forestali	476.473,60	8,17%
		321d	Servizi essenziali per l'economia e la popolazione rurale - Reti tecnologiche di informazione e comunicazione (TIC)		
Totale tematismo D				1.429.420,80	24,50%
Totale				5.834.370,00	100,00%

APPENDICE 2 AL CAPITOLO 3 – MAPPE DEGLI OBIETTIVI

Figura 6: Mappa Aretino

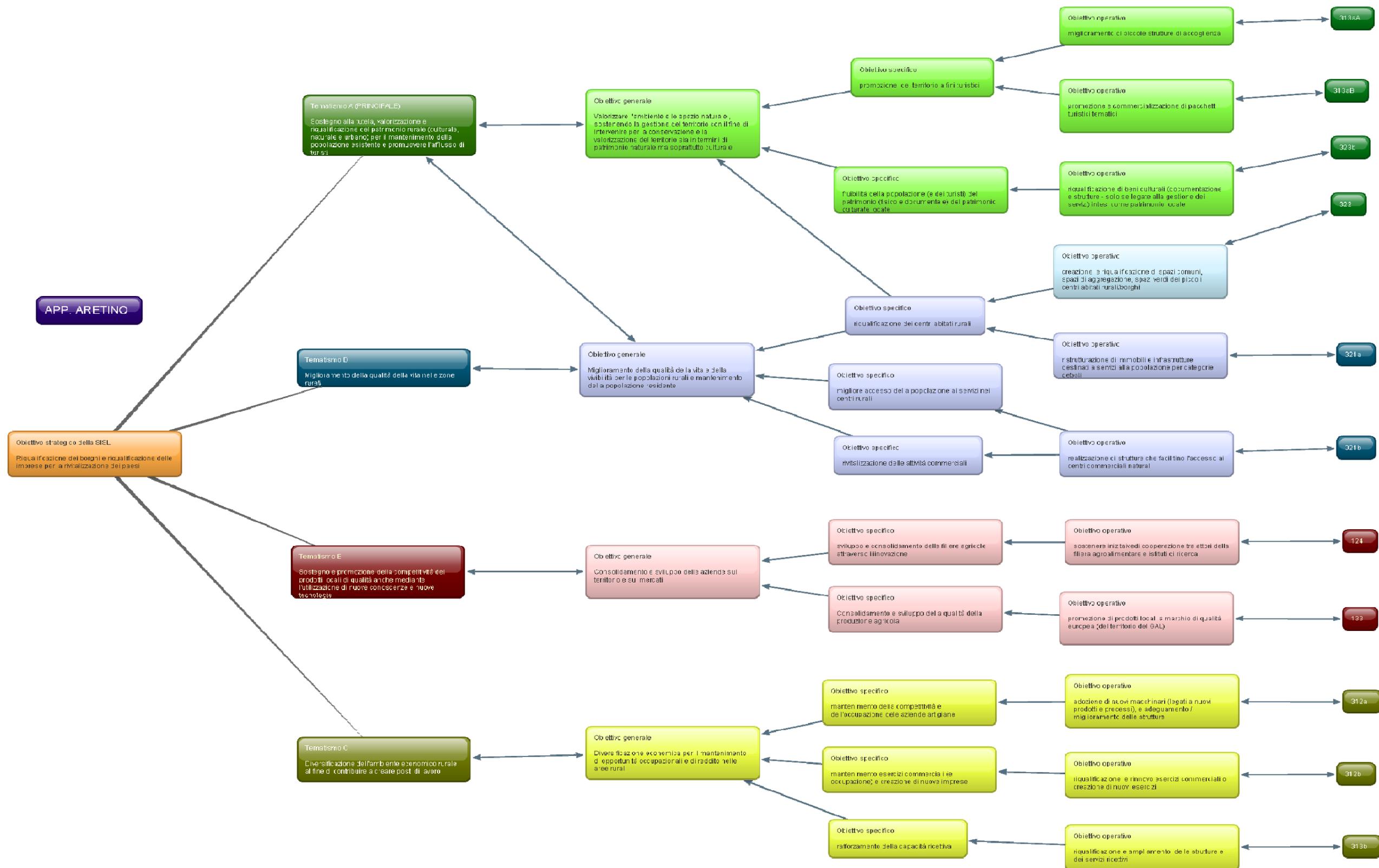


Figura 7: Mappa Etruria

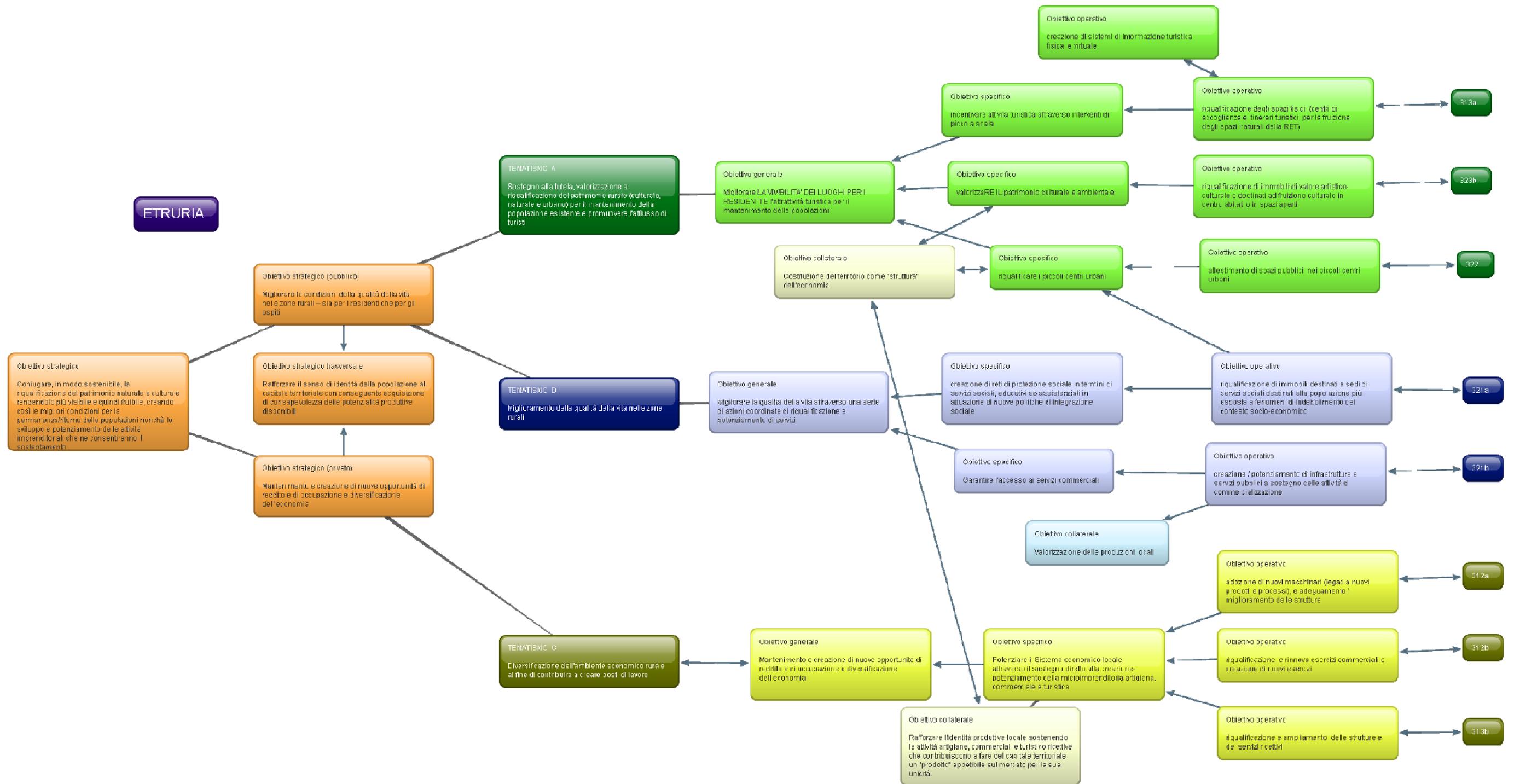


Figura 8: Mappa Garfagnana

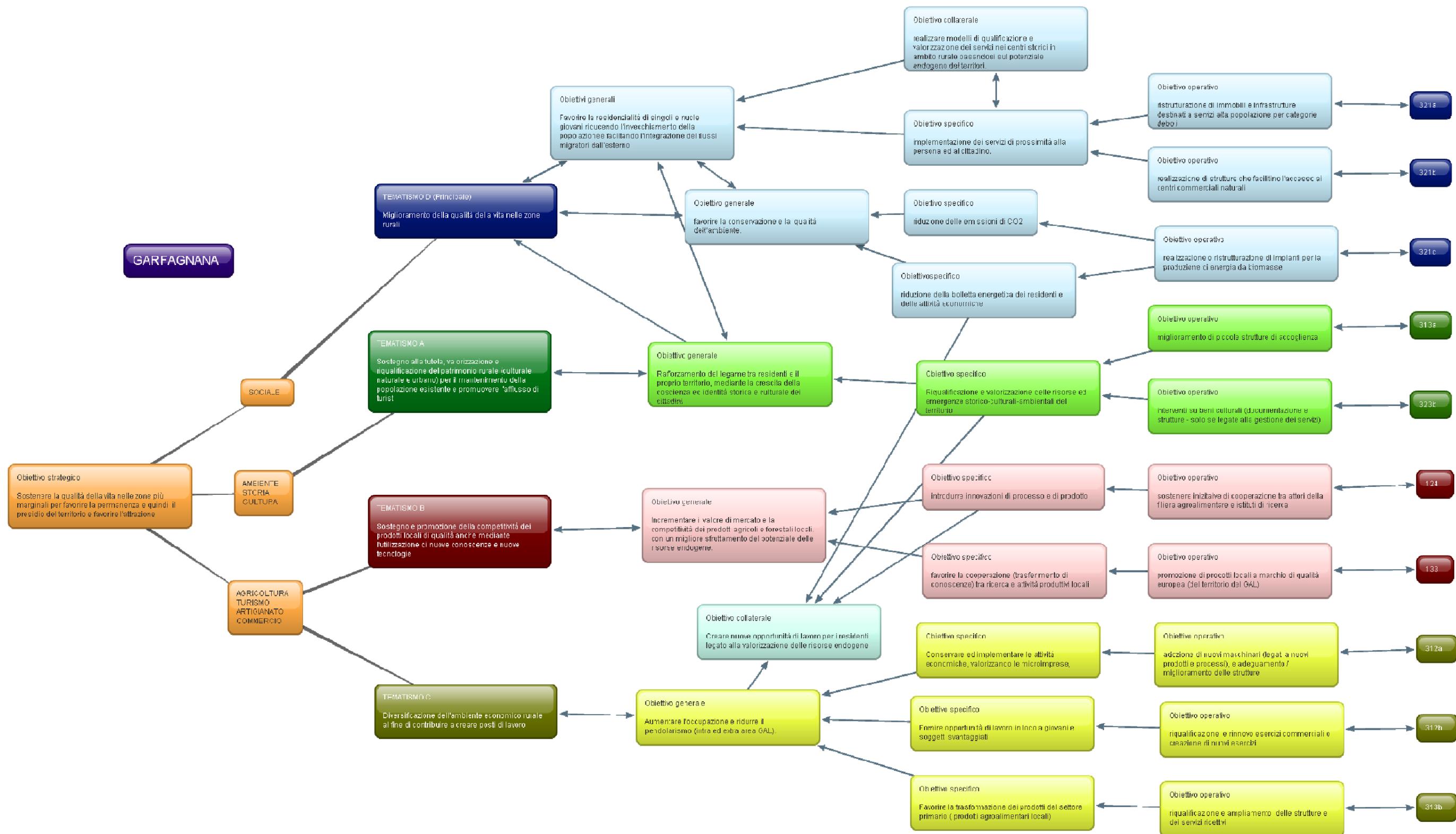


Figura 9: Mappa Lunigiana

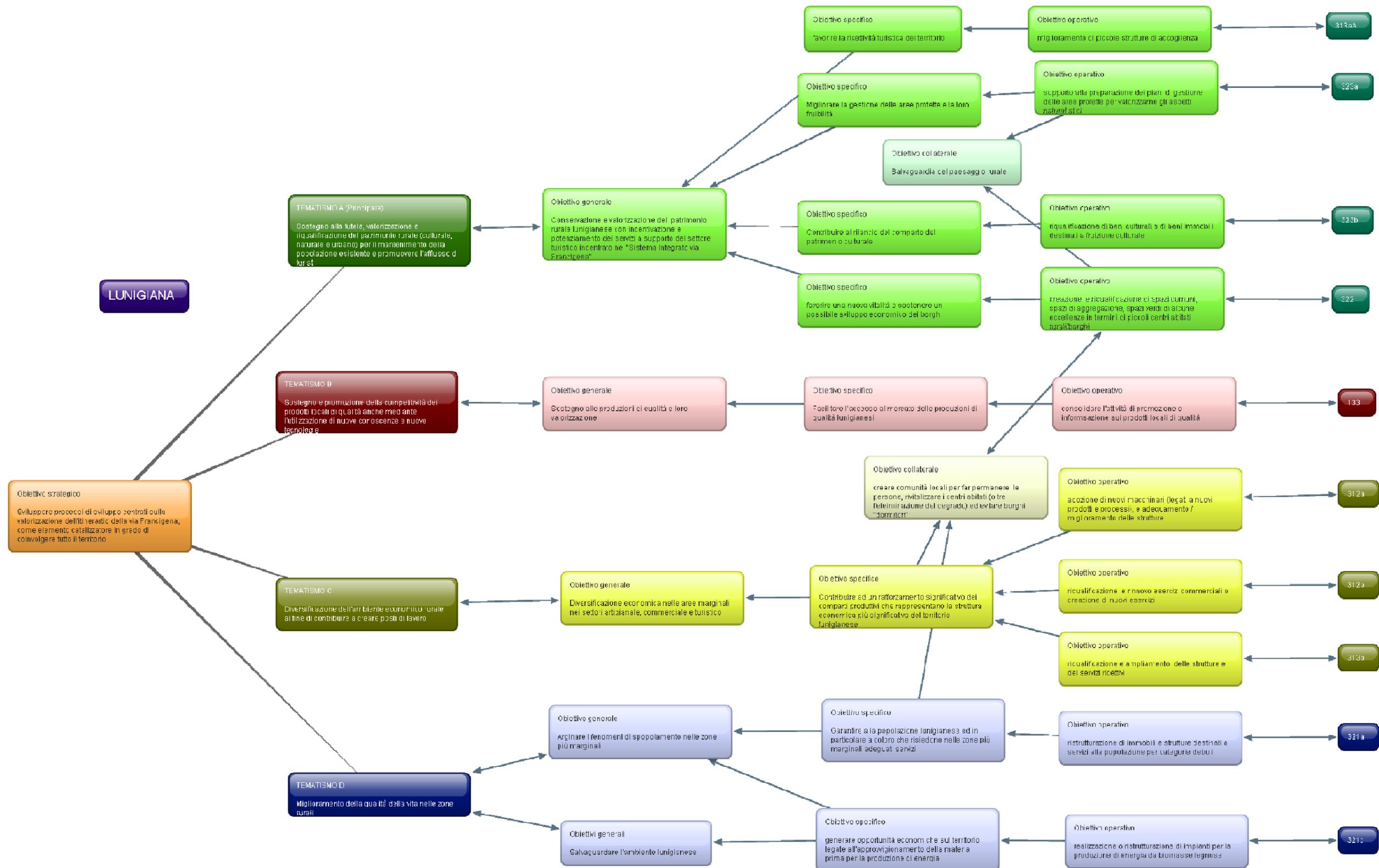


Figura 10: Mappa Maremma

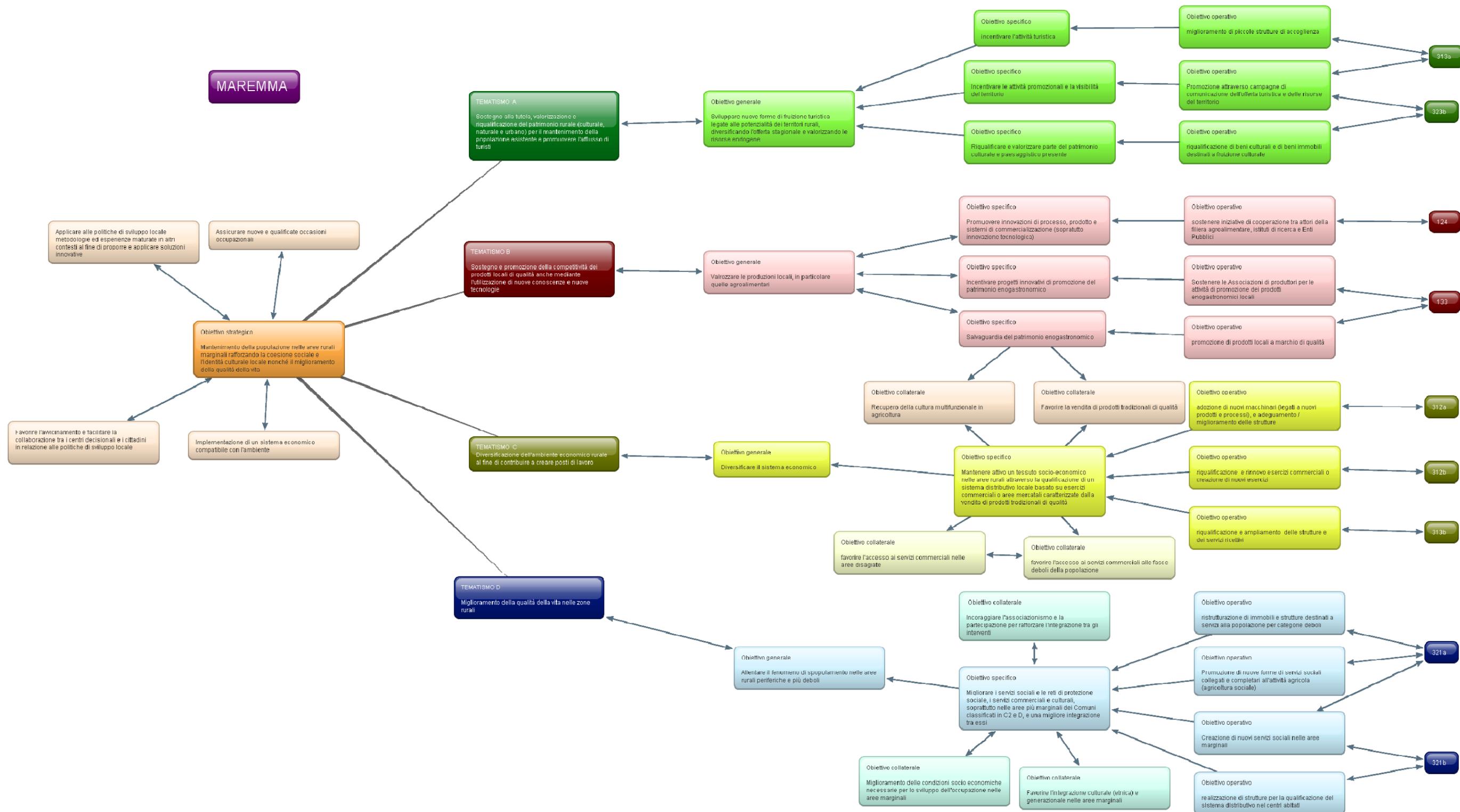


Figura 11: Mappa Siena

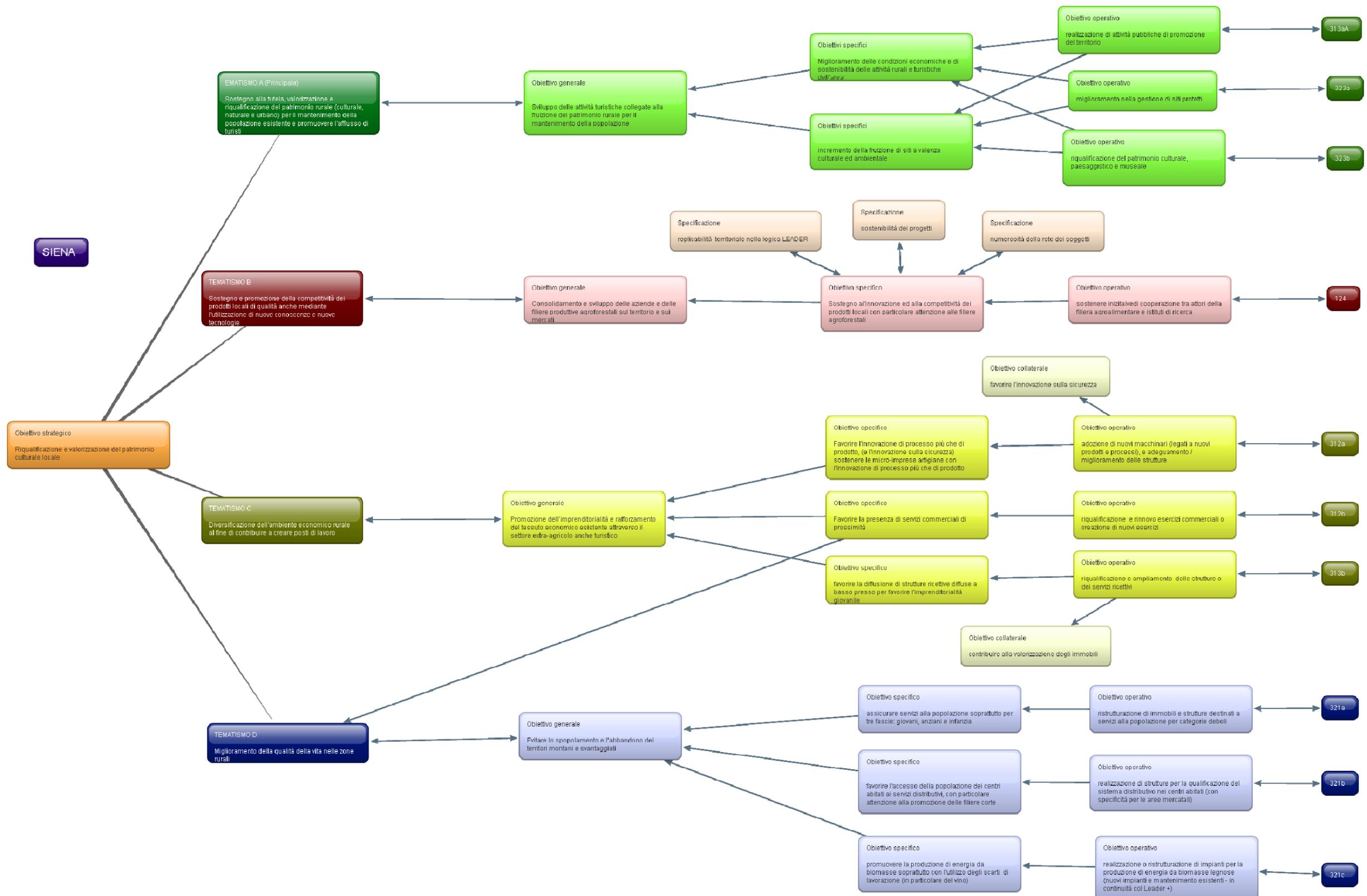


Figura 12: Mappa START

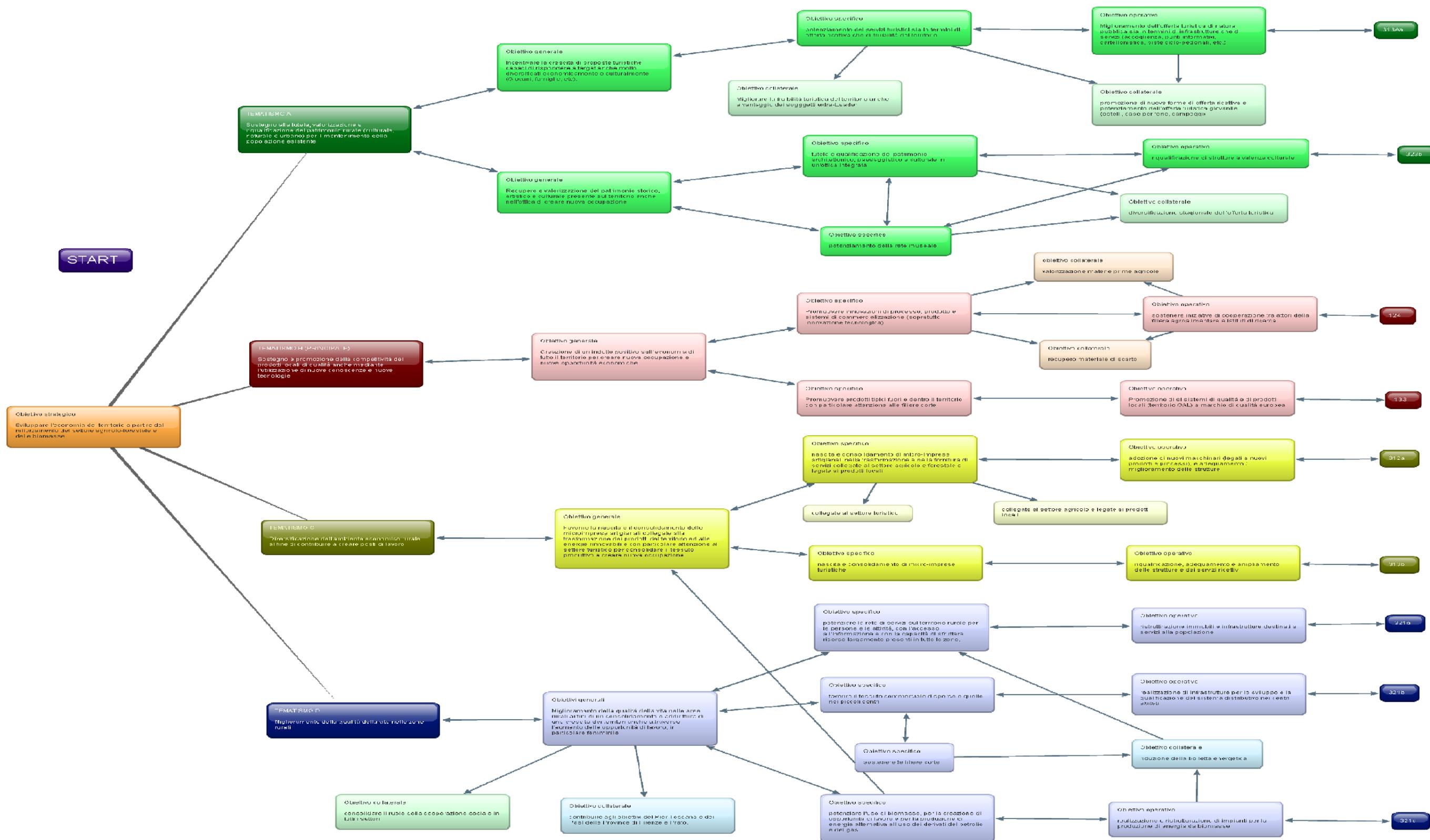


Figura 13: Mappa Generale di Sintesi degli obiettivi di programmazione

