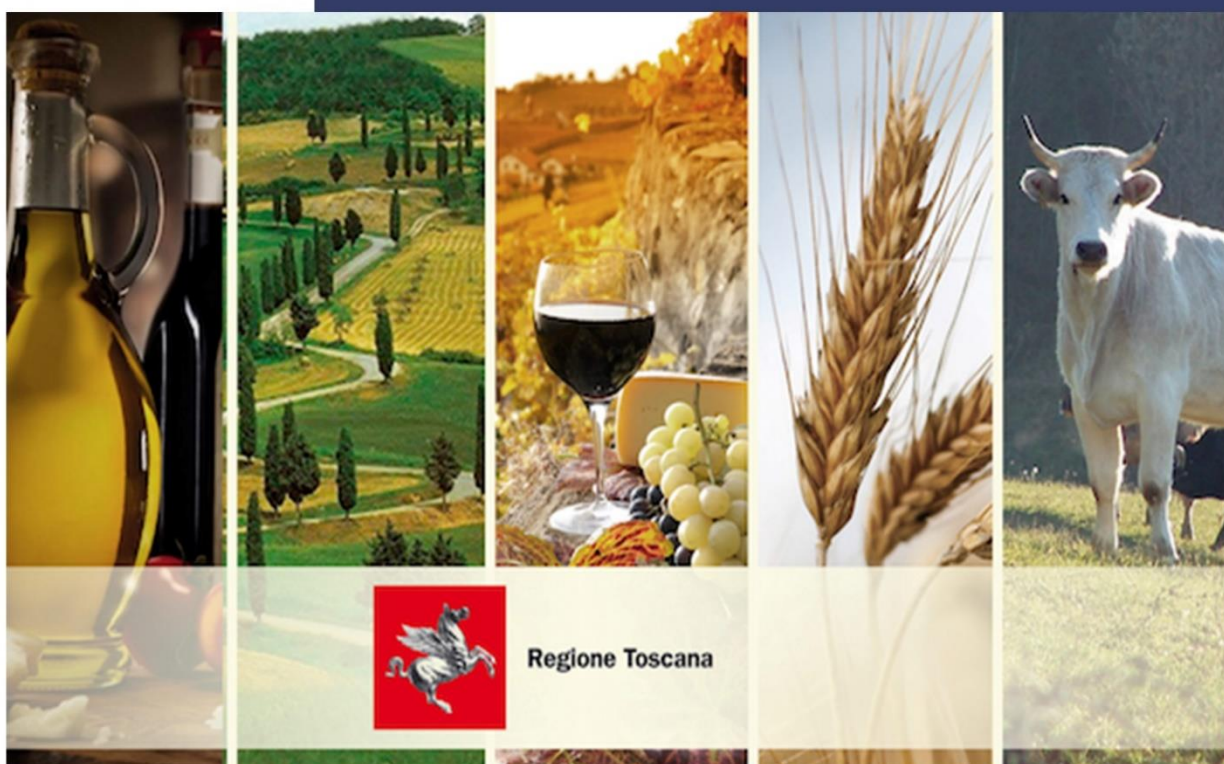




Roma, 30 giugno 2020

REGIONE TOSCANA

SERVIZIO DI VALUTAZIONE DEL PROGRAMMA DI SVILUPPO RURALE 2014-2020

E1.1 Prima Relazione LEADER Sintesi di taglio tecnico

Indice

ELENCO DEGLI ACRONIMI E DEI TERMINI CHIAVE.....	iii
Premessa	1
1. Il supporto all'autovalutazione delle SISL	1
2. La Valutazione delle SISL: domande di valutazione, criteri e modalità di risposta	4
2.1. Una ricostruzione sintetica delle SISL e dei contesti di intervento	4
2.2. La sistematizzazione delle domande di valutazione dei GAL	16
2.3. Gli esiti delle attività di gruppo	19
3. Conclusioni e raccomandazioni in merito al processo di autovalutazione	22

*Questa Relazione è dedicata alla memoria di Gian Paolo Soria, uomo
appassionato del suo lavoro e al servizio della sua comunità*

ELENCO DEGLI ACRONIMI E DEI TERMINI CHIAVE

AdG: Autorità di Gestione

ARTEA: Agenzia Regionale Toscana per le Erogazioni in Agricoltura

AT: Assistenza tecnica

CCIAA: Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura

Coaching: attività prevista dal Capitolato del Servizio di Valutazione del PSR della Regione Toscana, finalizzata a supportare i GAL nel processo di valutazione e di autovalutazione delle SISL

Cooperative di Comunità: sono costituite con l'obiettivo di soddisfare i bisogni della comunità locale in cui operano, migliorandone la qualità sociale ed economica della vita, attraverso la partecipazione dei cittadini alla gestione di beni e servizi collettivi (LR 67/19).

FEAMP: Fondo Europeo per gli Affari Marittimi e la Pesca

FEASR: Fondo Europeo Agricolo per lo Sviluppo Rurale

FA: Focus Area

FLAG: Gruppo di azione Locale titolare della programmazione e attuazione di strategie locali partecipativa nelle aree costiere e lacustri finanziate dal FEAMP

Focus Group: una tecnica di gruppo qualitativa utilizzata nella ricerca sociale, finalizzata ad esplorare ed approfondire concetti afferenti ad una tematica, concetti che a loro volta possono essere esiti o input di un processo di ricerca sociale

GAL: Gruppo di Azione Locale

GO: Gruppi Operativi

Group Concept Mapping (GCM): è un approccio partecipativo di ricerca sociale che integra processi qualitativi di gruppo con analisi statistiche multivariate per generare, strutturare e rappresentare il contenuto di un determinato argomento

LEADER: Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale

OT: Obiettivi tematici

PAC: Politica Agricola Comunitaria

PIA: Progettazione Integrata di Area, prevista dal GAL Etruria quale modalità di programmazione a livello territoriale che ha preceduto la pubblicazione dei bandi

PIF: Progetto Integrato di Filiera – modalità di attuazione prevista dal GAL Montagna Appennino per la selezione di progetti di filiera settoriali e/o intersettoriali tra più soggetti privati

PIT: Progetto Integrato Territoriale – modalità di attuazione prevista dal GAL Montagna Appennino per la selezione di progetti territoriali tematici tra più soggetti pubblici e privati

PSR: Programma di Sviluppo Rurale

QCMV: Quadro Comune di Monitoraggio e Valutazione

QV: Quesito valutativo

RdM: Responsabile di Misura

SISL: Strategia Integrata di Sviluppo Locale

TO: tipologia di operazione (il livello minimo di identificazione di una sottomisura di intervento contenuta nella SISL)

UDE: Unità di dimensione economica

UE: Unione europea

ULA: Unità di Lavoro Agricolo

VA: Valore Aggiunto

ZPS: Zone di Protezione Speciale

Workshop: è un incontro di gruppo nel quale organizzatori e partecipanti sono entrambi costruttori di un “prodotto” materiale e immateriale attraverso forme di interazione e facilitazione codificate (brainstorming, goal oriented project planning, ecc.)

Premessa

La presente Relazione è la prima tra quelle previste dal Capitolato per la Valutazione LEADER (di seguito VL) ha *“lo scopo di coordinare, orientare e supportare i GAL relativamente all’attività di autovalutazione delle loro performances e dei risultati dell’attuazione delle loro SISL”*.

In particolare, la **Relazione E.1.1** afferisce alle prime due fasi del processo valutativo:

- la **Strutturazione**, che contiene l’attività di analisi delle SISL, di identificazione dei fabbisogni conoscitivi ed al successivo inquadramento dei percorsi metodologici più idonei a cogliere le dimensioni oggetto di analisi valutative;
- l’**Osservazione**, nel corso della quale si provvede ad una iniziale configurazione dei metodi, alla organizzazione e pianificazione delle attività di (auto)valutazione.

La Prima Valutazione Leader sarà completata con la Relazione E.1.2 che sviluppa le fasi di Analisi e Giudizio, restituendo così un’indicazione sulla “tenuta” dell’impianto metodologico proposto: la fase di giudizio restituirà infatti, informazioni utili a rafforzare il modello (auto)valutativo proposto nonché affinare gli strumenti che saranno via via utilizzati nel corso delle successive VL.

Le attività di valutazione sono state avviate nel mese di Ottobre del 2019 e si sono concluse alla fine di Giugno 2020. Le attività di rilevazione previste dal Capitolato prevedono attività comuni che coinvolgono il Valutatore, i GAL e l’Autorità di gestione, in giornate dedicate al *coaching*, e sessioni valutative comuni realizzate mediante *focus group* e *workshop*. Tali attività svolte fino alla fine di Febbraio del 2020 in presenza, sono proseguite in remoto tenendo conto delle limitazioni imposte dall’insorgere della pandemia COVID-19.

1. Il supporto all’autovalutazione delle SISL

La valutazione è una pratica multidisciplinare che si avvale dei metodi della ricerca sociale per fornire un giudizio in merito all’efficacia, l’efficienza, l’utilità e la rilevanza di una specifica azione politica, programmatica e progettuale che si pone puntuali obiettivi di cambiamento all’interno dei contesti di intervento.

Questa definizione sintetica consente di mettere a fuoco due punti fondanti di ogni azione valutativa:

- il mandato, cioè il ruolo che viene assegnato alla valutazione è a sua volta declinabile in operativo e conoscitivo. Il mandato operativo viene identificato nel capitolato nel: *“coordinare, orientare e supportare i GAL relativamente all’attività di autovalutazione delle loro performances e dei risultati dell’attuazione delle loro SISL”*. L’elemento conoscitivo risiede nel “patto” che si instaura tra GAL-AdG e Valutatore nella identificazione del ciò che la valutazione deve disvelare. Tale patto come sarà esposto nel presente rapporto coincide con l’emersione della domanda di valutazione e dei relativi criteri di valutazione;
- il metodo, inteso come il percorso più idoneo, tenendo conto delle condizioni di contesto, che consente al valutatore di assolvere al suo mandato. Il metodo utilizzato dal Valutatore permea sin dall’inizio l’intero processo sin dalla fase di esplorazione del mandato valutativo: perché il come ci si appropria alla conoscenza di un fenomeno include il disvelamento della domanda valutativa, che non è altro che il manifestarsi di una “teoria” sul potenziale trasformativo dell’azione pubblica.

La fase di strutturazione e di osservazione che sono oggetto del presente rapporto sono state realizzate attraverso le seguenti attività:

- coaching singoli e per gruppi di GAL;
- workshop e focus group, che hanno coinvolto tutti i GAL.

I metodi si accompagnano anche agli approcci inferenziali legati alla rilevazione di dati primari attraverso i quali osservare gli stati¹ assunti dalle proprietà sulle unità di rilevazione²: attraverso campioni probabilistici e non probabilistici, oppure attraverso le configurazioni di casi. Per quanto attiene alle SISL, ad esempio, il numero di beneficiari previsto per tipologia di operazione è limitato, in alcuni e sporadici casi possono superare le 30 unità, ma nella maggior parte dei casi i beneficiari sono pochi.

Appare dunque metodologicamente inidoneo applicare complesse procedure di campionamento, sui progetti finanziati, mentre potrebbe aver senso applicare procedure di campionamento all'interno dei singoli progetti, se e solo se è richiesta, ad esempio, un'analisi approfondita su una platea ampia di destinatari indiretti degli interventi: nel caso di progetto che interessa una comunità ampia di individui rispetto ai quali è necessario raccogliere informazioni che siano statisticamente significative.

È pertanto possibile fare riferimento più "famiglie" di metodi per l'osservazione degli delle informazioni necessarie e validare le ipotesi di ricerca valutativa, tra questi:

- quelli basati su un'idea di realtà oggettiva che esista a prescindere da chi la osserva, nel quale il valutatore prova a svolgere la stessa funzione esercitata dallo scienziato delle scienze "dure" all'interno di un laboratorio utilizzando approcci sperimentali o quasi-sperimentali;
- quelli basati su un'idea di realtà che è frutto di un processo di mediazione tra teorie diverse detenute dagli attori coinvolti nell'azione locale che sono negoziate dal valutatore ed esplorate attraverso i metodi della ricerca sociale standard e non standard che cercano di mettere a fuoco connessioni e nessi.

Il primo caso, è applicabile solo a pochi e sporadici casi, dove con un sufficiente livello di affidabilità può essere costruita una realtà controfattuale, mentre il secondo si applica alla quasi totalità delle domande e dei criteri di valutazione identificati.

Nel corso delle attività future il processo di valutazione sarà reiterato ciclicamente e prevedrà nel dettaglio, come rappresentato nella tabella seguente le seguenti fasi:

- la predisposizione degli strumenti e l'identificazione delle unità di analisi;
- l'esecuzione delle attività di indagine;
- la messa a sistema ed elaborazione delle informazioni raccolte;
- la risposta alle domande di valutazione.

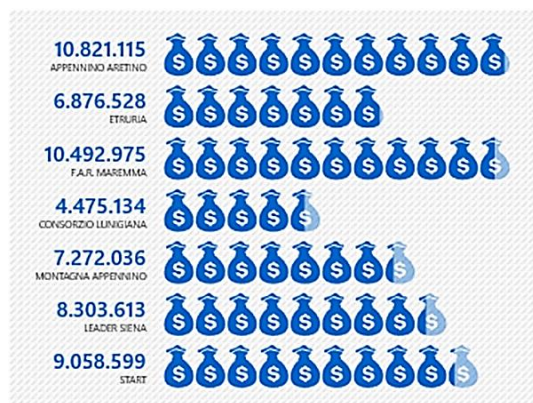
Tab 1. Timeline delle attività di valutazione LEADER

¹ Ad esempio, lo stato relativo al grado di istruzione può comprendere la licenza elementare, la superiore di primo grado e di secondo grado, il diploma, un attestato di istruzione professionale superiore, la laurea triennale, la magistrale, il master, il dottorato, ecc.

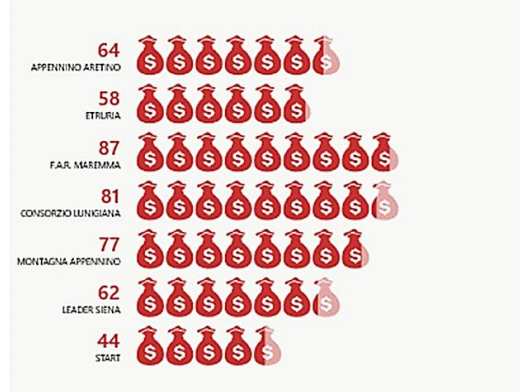
² Imprese, sindaci, cittadini residenti, turisti, ecc.

	Trimestri Mesi	2020					2021					2022					2023														
		SECONDO SEMESTRE					PRIMO SEMESTRE					PRIMO SEMESTRE					PRIMO SEMESTRE														
		L	A	S	O	N	D	G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D	G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D
PIANIFICAZIONE DELLE ATTIVITÀ																															
Predisposizione degli strumenti e identificazione delle unità di analisi																															
REALIZZAZIONE ATTIVITÀ																															
Esecuzione delle attività di indagine																															
ANALISI DELLE INFORMAZIONI RACCOLTE																															
Messa a sistema ed elaborazione delle informazioni raccolte																															
FORMULAZIONE DEI GIUDIZI VALUTATIVI																															
Risposta alle domande di valutazione																															
CONSEGNA RELAZIONI																															

LA SPESA PUBBLICA PER SISL



LA SPESA PUBBLICA PER ABITANTE



2. La Valutazione delle SISL: domande di valutazione, criteri e modalità di risposta

2.1. Una ricostruzione sintetica delle SISL e dei contesti di intervento

Il **GAL Appennino Aretino** ha attivato otto tipologie di operazione (vedi Tab.2), sei rivolte a beneficiari privati e due a soggetti pubblici. Gli interventi indirizzati ai soggetti pubblici riguardano:

- il rinnovamento e la valorizzazione di piccoli centri rurali attraverso la creazione e il miglioramento delle infrastrutture di servizio alla popolazione e il recupero del patrimonio edilizio esistente per servizi;
- la valorizzazione del patrimonio culturale con progettazioni inserite nel piano di indirizzo della cultura, dando priorità a progetti di fruizione, con un'integrazione con i Piani di azione delle aree interne. Alla tutela e alla conservazione dei beni architettonici si sono affiancati elementi che riguardano il paesaggio e la memoria.

Per quanto riguarda la parte dedicata allo stimolo delle iniziative dei privati il GAL ha previsto le TO 4.1.1 (Competitività aziende Agricole), la 6.4.1 (diversificazione attività agricole), la Misura 6.4.3 (Artigianato) la 6.4.4 (Commercio), la 6.4.5 (Ricettività), e la 8.6.1 (Tecnologie nella silvicoltura).

Il **GAL Far Maremma** ha attivato nove tipologie di operazione, rivolte a beneficiari privati e pubblici e alla cooperazione tra mondo della ricerca e agricoltura per lo sviluppo di progetti pilota, tra enti pubblici, terzo settore e agricoltura per lo sviluppo di progetti nel sociale. In particolare le operazioni ruotano attorno a tre tematismi:

1. il turismo sostenibile, comprende le TO 4.3.2 (Infrastrutture di accesso ai terreni agricoli) - "7.5 (infrastrutture su piccola scala) 7.6.2 (Patrimonio culturale) 6.4.5 (Ricettività);
2. il miglioramento della qualità della vita nelle aree rurali, comprende le TO 16.9 - "Cooperazione per l'integrazione sociale) la 7.4.1 (Reti di protezione sociale nelle zone rurali) e la 7.4.2 (Servizi commerciali in aree rurali);
3. la diversificazione dell'ambiente economico rurale al fine di creare nuovi posti di lavoro include le TO 4.2 (Trasformazione/commercializzazione dei prodotti agricoli) e la 16.2 (Progetti pilota).

Il **GAL Etruria** ha attivato nove tipologie di operazione, afferenti ai seguenti tre tematismi, uno principale e due secondari:

- la **riqualificazione dei centri storici** e del contesto paesaggistico agro-silvo-pastorale ad essi collegato, che contiene le TO 4.1.1, 6.4.4, 6.4.5, 7.5. e 7.6.1;
- la **diversificazione delle attività economiche del territorio rurale**, che racchiude le TO 1.2, 6.4.3, 8.6 e 16.2;
- il **sostegno alla tutela, valorizzazione e riqualificazione del patrimonio rurale del territorio** (storico-culturale, ambientale) con un'unica tipologia di operazione, la 7.6.2.

Il GAL ha promosso la nascita di Piani integrati di area (PIA), come strumento da adottare dalle amministrazioni locali per poter avere una premialità sui bandi del GAL. I PIA si configurano come delle mini SISL elaborate dai Comuni.

Il GAL Montagna Appennino ha attivato nove tipologie di operazione, afferenti ai seguenti tre tematismi, uno principale e due secondari:

- la **riqualificazione dei centri storici** e del contesto paesaggistico agro-silvo-pastorale ad essi collegato, che contiene le TO 4.1.1, 6.4.4, 6.4.5, 7.5. e 7.6.1;
- la **diversificazione delle attività economiche del territorio rurale**, che racchiude le TO 1.2, 6.4.3, 8.6 e 16.2;
- il **sostegno alla tutela, valorizzazione e riqualificazione del patrimonio rurale del territorio** (storico-culturale, ambientale) con un'unica tipologia di operazione, la 7.6.2.

Il GAL Montagna ha promosso un approccio a bando che ha favorito la nascita di progetti integrati, facilitando la nascita di PIT (Progetti integrati di area) e di PIF (Progetti integrati di filiera).

Il **GAL Siena** ha attivato solo cinque tipologie di operazione, una rivolta a beneficiari privati e quattro a soggetti pubblici, tutte ruotano attorno al tematismo principale il turismo sostenibile, che viene perseguito attraverso tematismi secondari: La SISL del GAL Siena si muove in continuità con le precedenti esperienze LEADER, il turismo sostenibile è il *leitmotiv* delle varie programmazioni. Le Misure messe in campo in passato hanno spaziato dalla riqualificazione del patrimonio storico e architettonico, al sostegno agli esercizi commerciali e artigianali. In questa programmazione è stata fatta una scelta strategica diversa rispetto agli altri GAL, perché si è preferito concentrare le risorse su poche TO. Per i soggetti privati ad esempio si è scelto di attivare solo la 4.2 e allo stesso tempo state ridotte anche il numero delle operazioni rivolte ai soggetti pubblici.

Attorno al tema principale si snodano tre tematismi secondari:

- il rafforzamento delle filiere produttive agroalimentari con la TO 4.2.1;
- la valorizzazione dei beni culturali e del patrimonio attraverso la Misura 7.5, e le TO 7.6.1 e 7.6.2;
- la riqualificazione urbana con la creazione di servizi e spazi inclusivi per la comunità attraverso la TO 7.4.2.

Il GAL **START** ha attivato otto tipologie di operazione, tra cui spicca la TO 16.2.1 che sostiene la cooperazione tra mondo della ricerca e privati nella realizzazione di progetti pilota.:

La strategia promossa dalla SISL ruota attorno a tre tematismi principali:

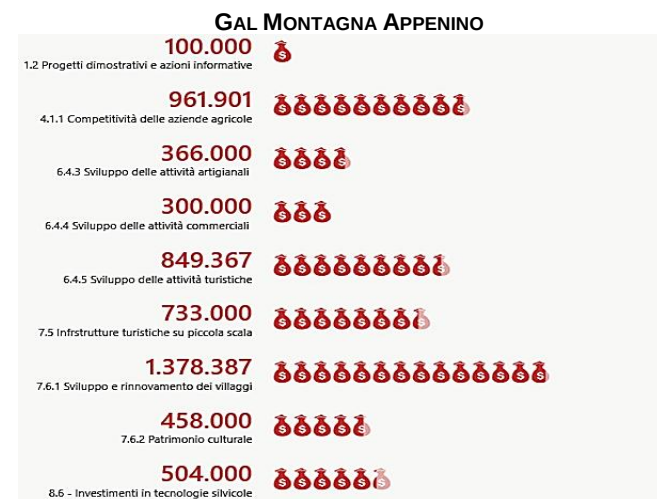
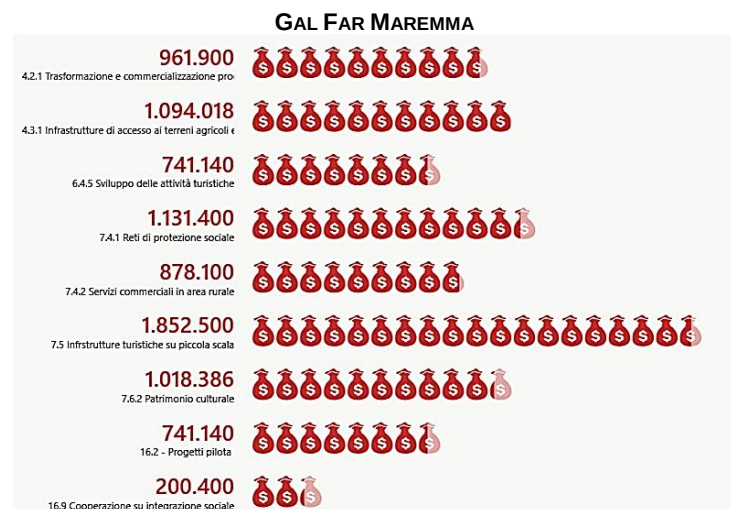
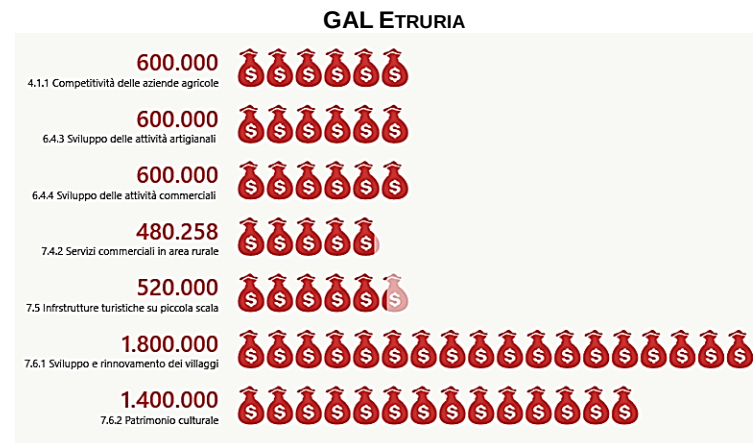
- la valorizzazione delle filiere agricole e forestali attraverso interventi innovativi, con le TO 16.2 e 4.2.1;
- l'accesso ai servizi pubblici essenziali, comprende le TO 7.2 7.4.1, 7.4.2 e indirettamente la 7.6.2;
- e il turismo sostenibile, che afferisce alle TO 7.5, 6.4.1, e la 7.6.2.

In fase di costruzione della SISL si sono recepiti i fabbisogni, e le imprese agricole e gli enti di ricerca hanno spinto per riproporre l'esperienza della Misura 124 in una versione "2.0".

Il GAL **Sviluppo Lunigiana** gestisce una SISL che ha previsto sette tipologie di operazione, tra queste spicca per peso finanziario la TO 7.5 che finanzia le infrastrutture turistiche su piccola scala. Il tema principale della SISL è legato al turismo sostenibile, attorno al quale ruotano le TO 7.5 e 6.4.5 nonché il tematismo secondario, che invece riguarda lo sviluppo delle filiere e dei sistemi produttivi locali e della vitalità dell'area, sempre in un'ottica di sviluppo "lento".

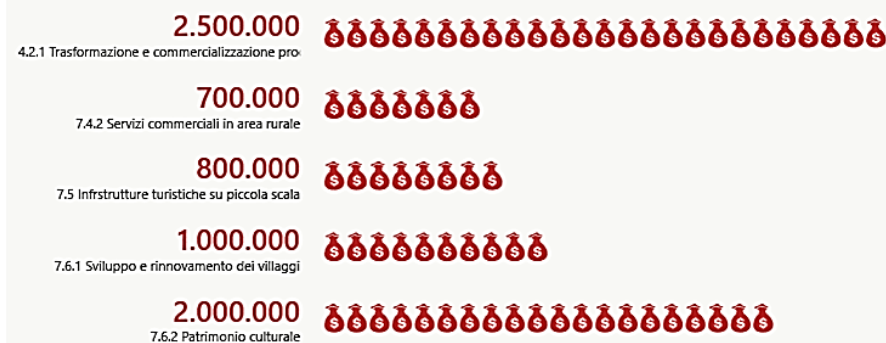
In particolare, afferiscono ai sistemi produttivi locali le TO 3.2, la 6.4.3 e la 6.4.4, mentre sono legate alla vitalità dell'area la 7.4.1 e la 7.6.1.

Tab 2. I piani finanziari della Misura 19.2 dei GAL (spesa pubblica)



GAL SIENA

GAL START



GAL SVILUPPO LUNIGIANA



I GAL operano su territori rurali che presentano caratteristiche multiformi, nei quali l'interazione con le SISL può generare trasformazioni differenti.

A tal proposito il coaching ha consentito di rappresentare i Comuni del GAL (attraverso la tecnica di Group Concept Mapping) rispetto ai due vettori: la dipendenza dall'interno e la dipendenza dall'esterno.

Tali assi connotano uno spazio semantico formato da quattro quadranti nei quali i comuni si collocano a seconda che dipendano dall'interno (sono cioè in grado di garantire un pieno sviluppo endogeno grazie ad una massa critica di attività e una popolazione residente che rende il sistema poco dipendente da *shock* esterni, come ad esempio il Covid) o viceversa, che per il loro sviluppo dipendendo dall'esterno perché hanno una struttura economica ed insediativa legata a ciò che arriva da fuori, in termini di flussi turistici e di opportunità di lavoro (paesi dormitorio dove c'è pendolarismo, oppure paesi dove è il "residente" è il turista).

Gli assi connotano le seguenti quattro aree:

- Forte brand territoriale → domanda interna e domanda esterna alta;
- Autarchia → domanda interna alta e domanda esterna bassa;
- Pendolarismo o modello "Airbnb" → domanda esterna alta e domanda interna bassa;
- Rischio di spopolamento → domanda interna e domanda esterna bassa.

Le rappresentazioni di ogni territorio del GAL sono riportate nella Tab.3.

La SISL del **GAL Appennino**, come ricostruito attraverso il GCM (Tab 3), insiste sul territorio suddiviso in cinque macroaree:

- l'area della Val di Chiana, caratterizzata da un forte brand territoriale, tra cui spicca il comune di Cortona,
- l'area del Casentino, posizionata nel quadrante del brand territoriale ma con una domanda turistica meno elevata della Val di Chiana, ad eccezione di Capolona e Subbiano collocate nel quadrante del "pendolarismo/modello Airbnb";
- l'area della Valdambra che si posiziona al centro del quadrante, in una posizione più tendente al quadrante autarchico,
- l'area della Val Tiberina, che ad eccezione dei comuni di San Sepolcro (posizionato nel quadrante autarchico) e Anghiari (nel quadrante brand territoriale), si colloca all'interno del quadrante in cui è presente il rischio di spopolamento;
- l'area di Pratomagno caratterizzata da un modello di seconde case "modello Airbnb".

L'area della val Tiberina e del Casentino sono quelle che hanno beneficiato maggiormente di interventi di valorizzazione del patrimonio culturale; l'area del Casentino è quella che concentra il maggior numero di interventi a favore delle strutture ricettive e agrituristiche.

Tali forme di rappresentazione possono consentire di identificare casi di studio territoriali che possono essere funzionali a rispondere alle domande di valutazione.

Per il **GAL Etruria** la mappa è stata ricostruita con l'ausilio dei membri del CdA del GAL. L'area si caratterizza per l'assenza di comuni che si trovano all'interno di una traiettoria di spopolamento, mentre sono numerosi quelli che dipendono fortemente dalla domanda esterna e che a causa del COVID corrono il rischio di vedere aggravarsi la situazione sociale ed economica.

Il territorio del **GAL FAR Maremma** è connotato da un ampio numero di comuni che si trovano all'interno del quadrante a rischio di spopolamento (Semproniano, Arcidosso, Castell'Azzara, Gavorrano...ecc.) e da un numero esiguo di comuni forti caratterizzati da un'alta domanda esterna ed interna (Pitigliano, Scansano, Massa Marittima, Orbetello).

Gli interventi finanziati si sono maggiormente collocati nei comuni più deboli dove si sovrappongono interventi legati alla valorizzazione delle infrastrutture turistiche, con quelli legati al patrimonio culturale, alle reti di protezione sociale e allo sviluppo delle aree mercatali.

Nel territorio del GAL sono presenti anche casi virtuosi di organizzazione della società civile dal basso, con due Cooperative di Comunità operative una nell'Isola del Giglio³ (ha presentato progetto non finanziato dal GAL) e una nel Borgo di Montelaterone⁴ nel comune di Arcidosso.

La maggior parte dei comuni dei **GAL Montagna Appennino** si attestano in una fascia di auto-sostentamento, sia per effetto della domanda esterna che di quella interna, mentre sono pochi i comuni che presentano dei rischi di "tenuta" del tessuto socio-economico, tra questi spiccano Sambuca Pistoiese e Fosciandora. I PIT non hanno interessato tutti i Comuni, in misura minore quelli più marginali, e già questo "dato" consente di ipotizzare come i processi di progettazione integrata abbiano fatto più fatica ad avviarsi nei comuni inclusi nei quadranti più critici.

Data la eterogeneità di situazioni presenti all'interno dei sistemi territoriali esistenti (Unioni dei Comuni della Val di Chiana, Amiata Val d'Orcia, ecc.) i presenti hanno optato per una classificazione a livello di singolo comune. Nella figura seguente sono riportati gli esiti della classificazione.

Per quanto riguarda il **GAL Siena**, nel quadrante "Brand territoriale forte" si collocano Montepulciano e Montalcino, Comuni caratterizzati da una forte identità produttiva riconosciuta in Italia e all'estero, così come San Gimignano e più in basso un altro gruppo di Comuni (Cetona, Castelnuovo Berardenga, S. Casciano dei Bagni, San Quirico d'Orcia, ecc.) nei quali la componente turistica rappresenta un elemento chiave dello sviluppo economico dell'area.

Nel quadrante "Pendolarismo o modello Airbnb", si colloca Pienza, che, come Venezia, soffre per un turismo massivo che sta incidendo sulla residenzialità locale a vantaggio dell'ospitalità turistica diffusa (di qui la domanda interna inferiore), e comuni come Sovicille e Monteroni d'Arbia che gravitano intorno alla città di Siena e sono paragonabili a dei quartieri della città.

Nel quadrante "Autarchico" si collocano una serie di comuni (Piancastagnaio, Radicondoli, Abbadia San Salvatore, Torrita di Siena, Asciano) che sono caratterizzati da un'economia locale forte (quanto basta per contrastare fenomeni di spopolamento) e nei quali la direttrice di sviluppo turistico non è l'elemento chiave del sistema economico. Si tratta di Comuni che come Piancastagnaio hanno delle realtà produttive importanti (Pelletteria) o come Abbadia che, dopo aver vissuto più "primavere" e più "inverni" (sviluppo e declino del settore minerario, sviluppo e declino del turismo invernale), sono alla ricerca di una direzione di sviluppo.

Nel quadrante a "Rischio elevato di abbandono" ritroviamo comuni come Chianciano Terme, Murlo, Chiusdino, Casole d'Elsa, Monticiano dove i trend di decrescita demografica sono in costante diminuzione anche a seguito del declino di settori trainanti (industriale, termale) e dove la componente turistica è minoritaria e non in grado di sostenere l'economia locale.

E' stato inoltre identificato un cluster (denominato la "terra di mezzo") composto da un gruppo di comuni che si pongono in una situazione intermedia tra i quattro quadranti (Castellina In Chianti, Castiglione d'Orcia, Gaiole in Chianti, Trequanda, ecc.)

Per quanto riguarda il **GAL Start**, l'area del Chianti è caratterizzata da una forte domanda esterna (turistica e di esportazione), mentre l'area dei comuni del Mugello è caratterizzata da una domanda interna preponderante (da parte dei residenti, con presenza di esercizi commerciali al dettaglio, servizi, ecc.). L'area della Val di Sieve è più Firenze-Centrica mentre l'area della Val di Bisenzio è quella che ha una traiettoria più critica in termini di spopolamento e presenza di attività e servizi. Mentre le altre tre aree presentano una distribuzione omogenea dei progetti, l'area della Val di Bisenzio sembra essere poco in grado di attrarre finanziamenti del GAL.

Per quanto riguarda il territorio della Lunigiana, i Comuni si distribuiscono in maniera omogenea tra i quattro quadranti. I progetti finanziati dal GAL sulle infrastrutture turistiche coinvolgono tutti i Comuni.

³ <https://www.cooplaudatosii.it/>

⁴ <http://www.montelaterone.it/>

Tra i comuni ricompresi nel quadrante del forte brand territoriale si segnalano, Pontremoli che è il centro più turistico della Lunigiana, non in termini di presenze, ma in termini di flussi e Fosdinovo che è in crescita sotto l'aspetto residenziale (nel fondovalle) e che gode di una buona posizione strategica in chiave turistica.

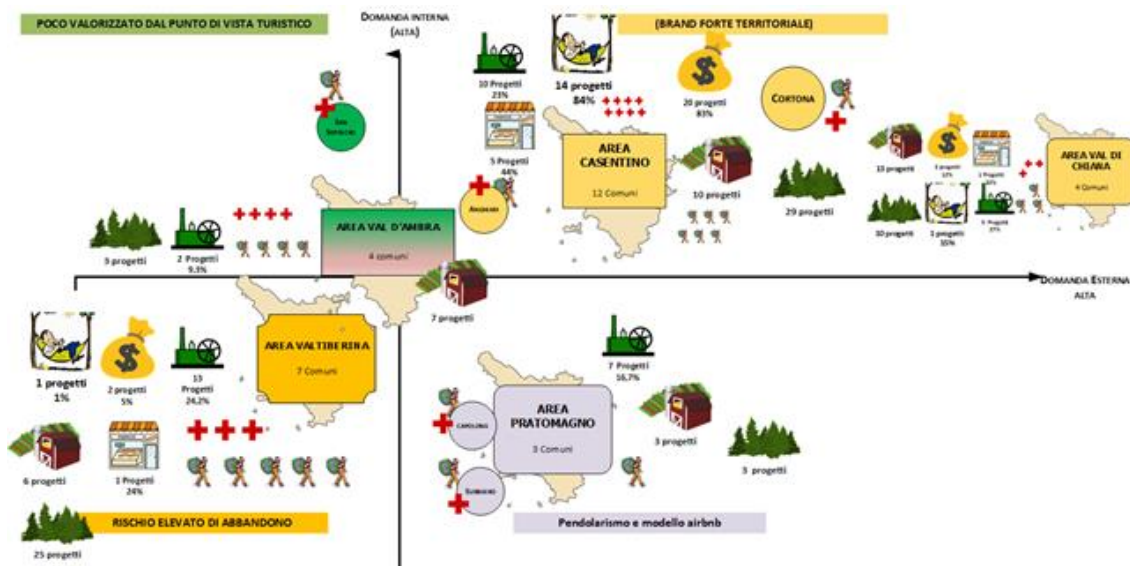
Nei i comuni "dormitorio" ricadono: Podenzana che è la zona residenziale di Aulla e Tresana che è baricentrica tra Aulla e Lucciana.

Nei comuni "autarchici", ricade Fivizzano che ha una forte domanda interna, è il comune più esteso della Lunigiana, con circa 7.000 abitanti, con tante frazioni, con un ospedale e la scuola.

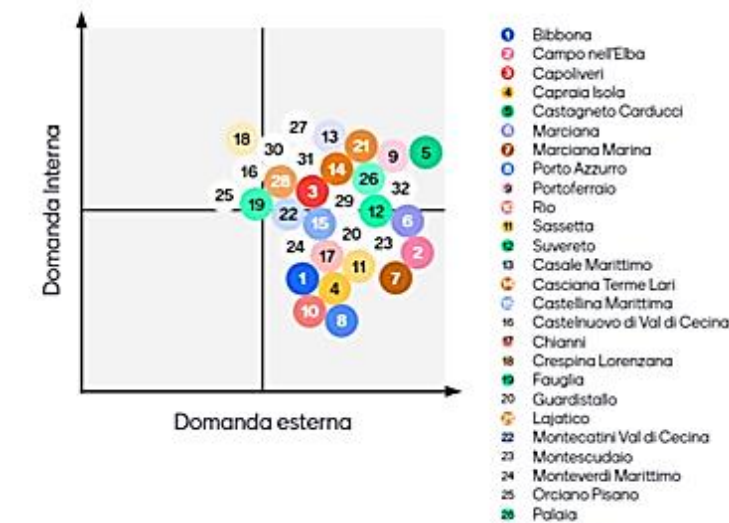
Nei comuni a rischio di spopolamento si segnala la situazione di Filattiera, che non ha grandi potenzialità se non per la posizione geografica felice. Ha una debolezza commerciale, al minimo come servizi, è più un paese dormitorio per le persone che lavorano all'interno della Lunigiana. Non ha industrie, non ha zone artigianali, non ha un tessuto di attività turistiche.

Tab 3. I territori dei GAL nei quattro quadranti delle traiettorie di sviluppo

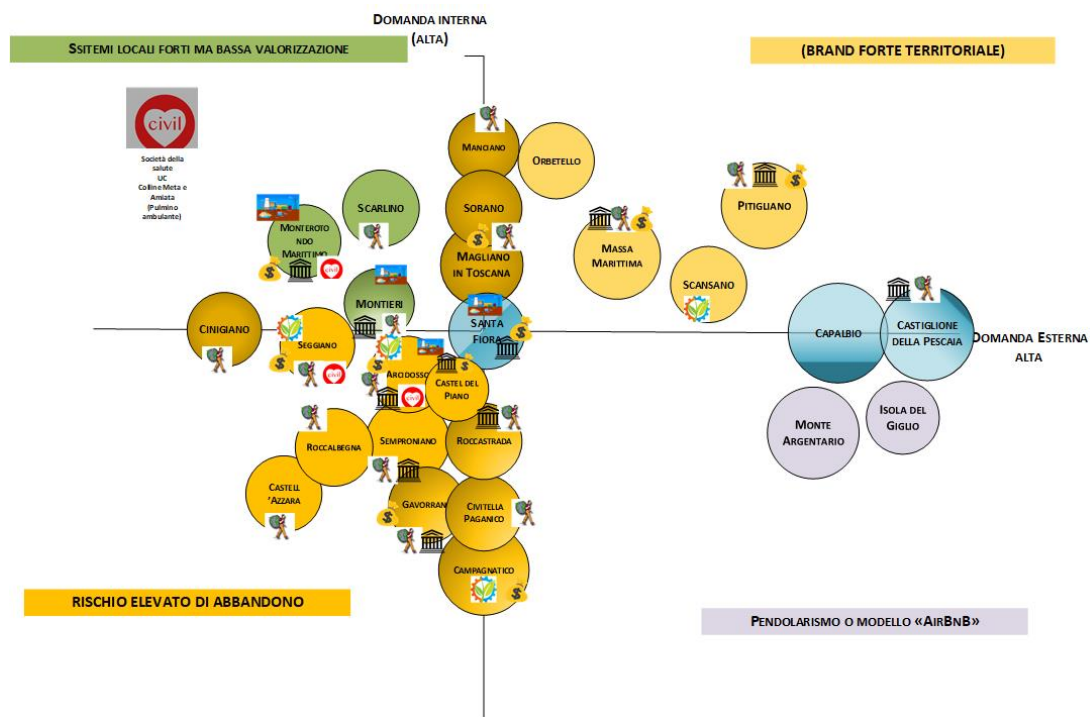
GAL APPENNINO ARETINO



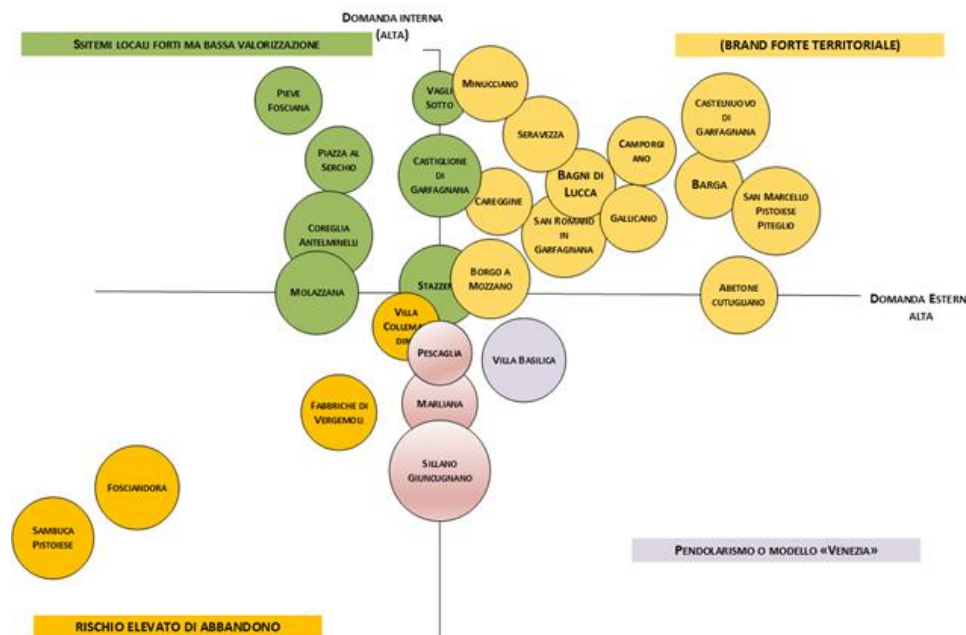
GAL ETRURIA

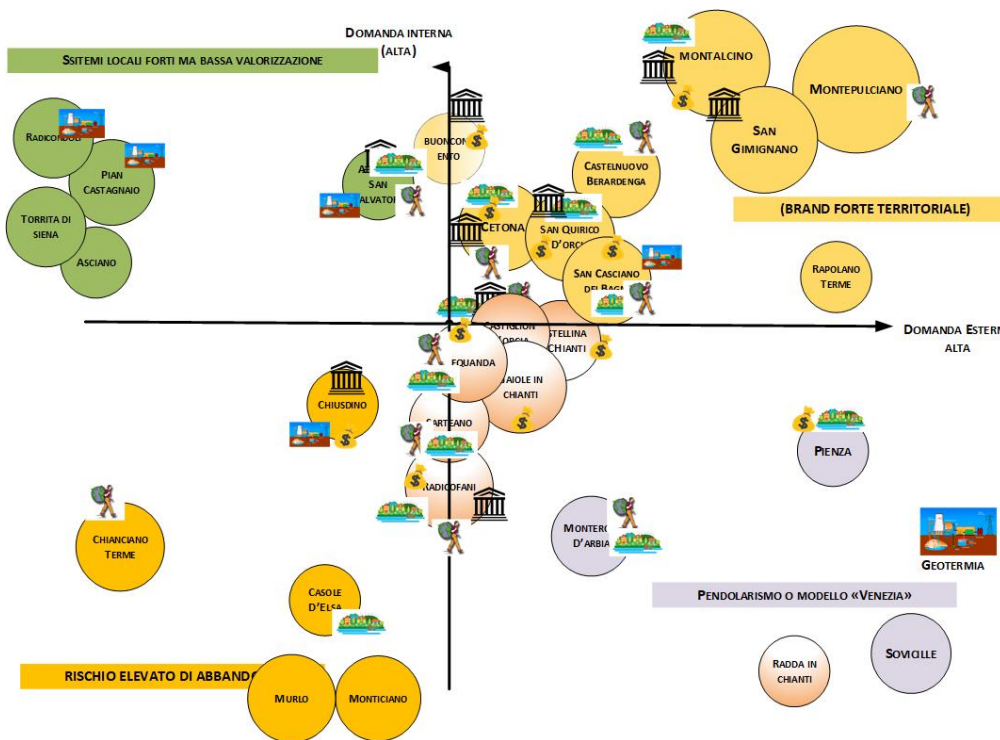


GAL FAR MAREMMA

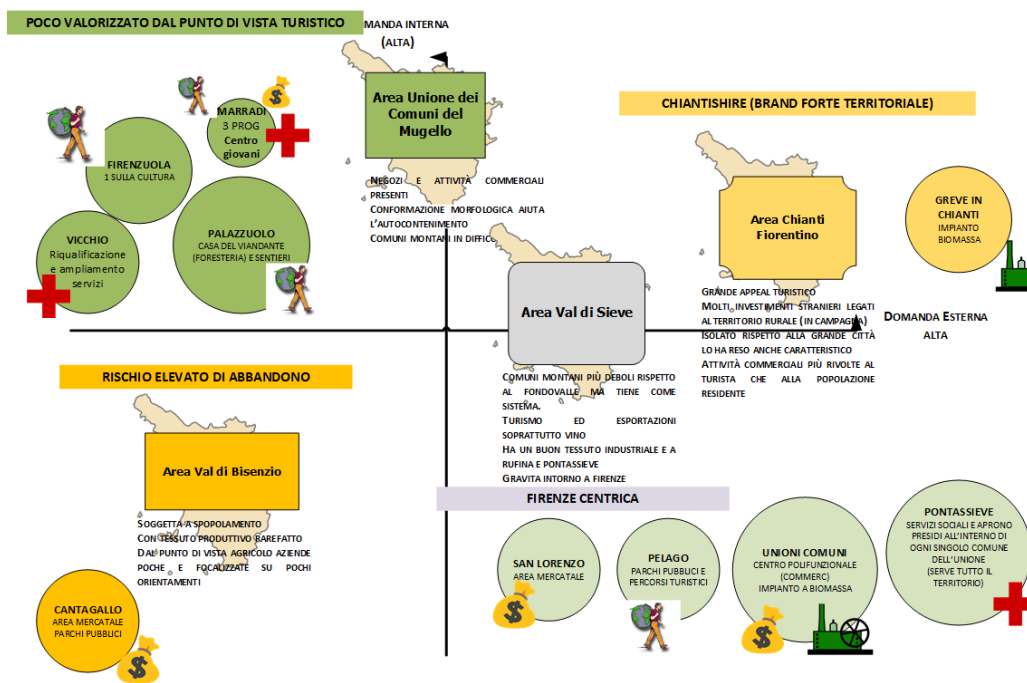


GAL MONTAGNA APPENINO

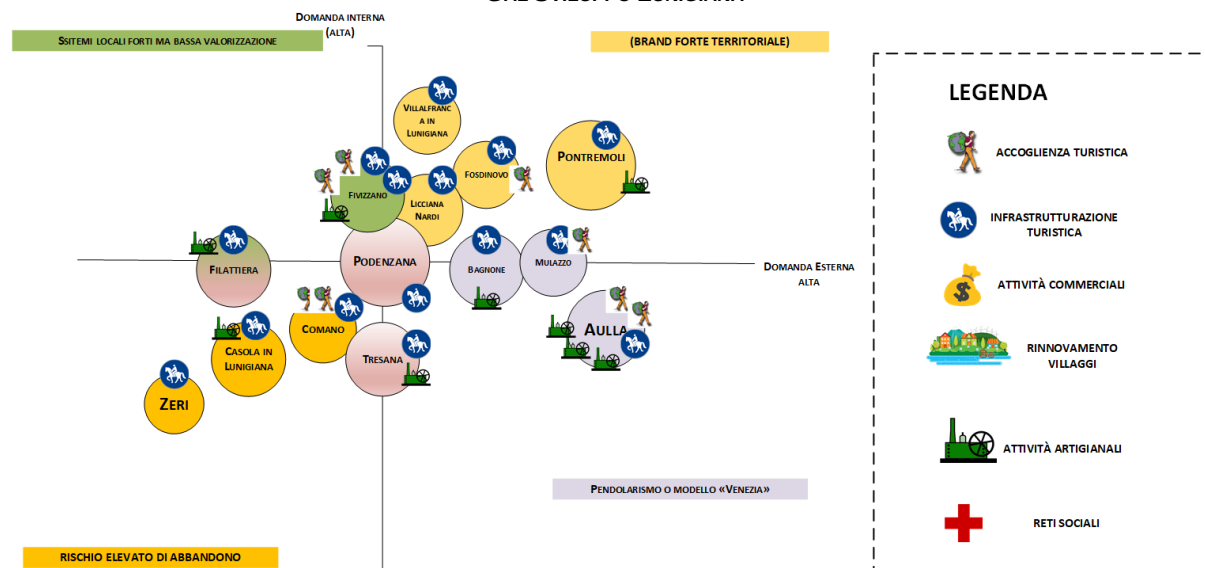


GAL SIENA

GAL START



GAL SVILUPPO LUNIGIANA



2.2. La sistematizzazione delle domande di valutazione dei GAL

Nel corso del coaching attraverso il dialogo sono emersi quei fabbisogni conoscitivi - cosa chiedere alla valutazione – fabbisogni che sono poi stati tradotti in domande di valutazione.

All'interno della presente sintesi divulgativa le domande sono messe a sistema rispetto alle tematiche ricorrenti affrontate, mentre nella Tab. 4 sono riportate in forma tabellare.

Le domande esplicitate dai GAL sono di seguito elencate e “taggate” per consentire una più immediata lettura delle tematiche ricorrenti:

- cosa genera nel sistema produttivo locale l'azione del GAL? (**#sistemaproductivocale**)
- cosa genera sul territorio in termini di qualità della vita (residenzialità e attrattività) l'azione del GAL? (**#qualitàdellavita**)
- in che misura l'azione del GAL sostiene le comunità locali stimolando e preservando le relazioni sociali ed economiche? (**#legamisociali**)
- in che misura l'azione del GAL ha generato nel tempo un cambiamento tangibile? (**#tangibilità**)
- cosa ha generato sul territorio la progettazione integrata territoriale? (**#legamisociali**)
- cosa ha generato sul territorio la progettazione integrata di filiera? (**#legamisociali**)
- cosa ha generato sul territorio il progetto pilota? (**#legamisociali**) (**#diffusioneinnovazione**)
- la SISL è stata efficace nel promuovere le produzioni agroalimentari dell'area nell'ottica dello sviluppo locale di tipo partecipato? (**#sistemaproductivocale**)
- quale strategia risulta più efficace nel rispondere alle esigenze di sviluppo dei differenti sistemi territoriali ricompresi in area GAL? (**#sistemiterritoriali**)
- in che misura i progetti pilota favoriscono la nascita di relazioni stabili tra imprese e mondo della ricerca? cosa generano queste relazioni nei contesti territoriali? (**#legamisociali**) (**#diffusioneinnovazione**)
- in che misura gli interventi a favore delle imprese di trasformazione hanno valorizzato le produzioni locali? cosa hanno generato nei territori del GAL? (**#sistemaproductivocale**)
- in che misura la SISL è stata efficace nel favorire la crescita dell'attrattività per i turisti (non residenziale) e per i residenti (servizi ed economia locale/commercio di prossimità)? (**#qualitàdellavita**)
- in che misura la SISL favorisce o stimola la cooperazione tra i soggetti che sul territorio potrebbero beneficiare degli effetti del turismo? (**#legamisociali**)

Il tema ricorrente nell'esplicitazione delle domande di valutazione riguarda la capacità di rafforzare quei legami sociali che consentono ad un territorio di fare sistema.

Con altre declinazioni altri focus valutativi riguardano nello specifico la qualità della vita, i sistemi produttivi locali, la tangibilità dell'operato del GAL e degli effetti della SISL e la diffusione dell'innovazione.

Tab 4. Sistematizzazione delle domande di valutazione espresse dai GAL

GAL	DOMANDE	CRITERI DI VALUTAZIONE
GAL APPENINO ARETINO	COSA GENERA NEL SISTEMA PRODUTTIVO LOCALE L'AZIONE DEL GAL?	IL GAL SOSTIENE L'AGRICOLTURA E LA SILVICOLTURA DEL TERRITORIO ATTRAVERSO IL SOSTEGNO ALLA FASE DI TRASFORMAZIONE E COMMERCIALIZZAZIONE E ALLA DIVERSIFICAZIONE DELLA ATTIVITÀ
	COSA GENERA SUL TERRITORIO IN TERMINI DI QUALITÀ DELLA VITA (RESIDENZIALITÀ E ATTRATTIVITÀ) L'AZIONE DEL GAL?	- L'AZIONE DEL GAL DOVREBBE CONSOLIDARE LA POSIZIONE DELLE AREE PIÙ FORTI DAL PUNTO DI VISTA TURISTICO - L'AZIONE DEL GAL DOVREBBE POTENZIARE LA POSIZIONE DELLE AREE CHE STANNO COSTRUIENDO UNA LORO IDENTITÀ TURISTICA - AZIONE DEL GAL DI DOVREBBE MANTENERE IL PRESIDIO DEI TERRITORI PIÙ SVANTAGGIATI
GAL ETRURIA	IN CHE MISURA L'AZIONE DEL GAL SOSTIENE LE COMUNITÀ LOCALI STIMOLANDO E PRESERVANDO LE RELAZIONI SOCIALI ED ECONOMICHE?	- LA SISL FAVORISCE LA PRESENZA DI UNA COMUNITÀ VITALE DAL PUNTO DI VISTA SOCIO CULTURALE - LA SISL PROMUOVE LE ATTIVITÀ ECONOMICHE INTEGRATE CON I FABBISOGNI DI SVILUPPO DELLE COMUNITÀ LOCALI - LA SISL* GARANTISCE CHE VI SIANO DEI SERVIZI DI PROSSIMITÀ - LA SISL GARANTISCE CHE VI SIA ACCESSIBILITÀ AI SERVIZI ESSENZIALI
GAL FAR MAREMMA	IN CHE MISURA L'AZIONE DEL GAL HA GENERATO NEL TEMPO UN CAMBIAMENTO TANGIBILE?	- NEL TERRITORIO IL LAVORO DEL GAL HA GENERATO UN CAMBIAMENTO TANGIBILE NELLA GOVERNANCE - NEL TERRITORIO ABBIAMO ACCOMPAGNATO PROCESSI DI SVILUPPO LOCALE
GAL MONTAGNA APPENINO	COSA HA GENERATO SUL TERRITORIO LA PROGETTAZIONE INTEGRATA TERRITORIALE?	- IL BANDO PIT HA STIMOLATO UNA PARTECIPAZIONE ATTIVA DEGLI ATTORI DEL TERRITORIO - NEL CORSO DELL'ATTUAZIONE I MECCANISMI DI GOVERNANCE PREVISTI HANNO GARANTITO LA "TENUTA" DEL PIT - IL PIT HA STIMOLATO UNA PARTECIPAZIONE ATTIVA DEGLI ATTORI DEL TERRITORIO CHE È SOSTENIBILE NEL TEMPO
	COSA HA GENERATO SUL TERRITORIO LA PROGETTAZIONE INTEGRATA DI FILIERA?	- IL BANDO PIF HA STIMOLATO L'AGGREGAZIONE DEGLI ATTORI ECONOMICI LOCALI IN UN'OTTICA DI FILIERA - IL PIF HA STIMOLATO UNA PARTECIPAZIONE ATTIVA DEGLI ATTORI ECONOMICI CHE È SOSTENIBILE NEL TEMPO
	COSA HA GENERATO SUL TERRITORIO IL PROGETTO PILOTA?	- I PROGETTI FINANZIATI CREANO DEI LEGAMI PIÙ STABILI TRA MONDO DELLA RICERCA E MONDO PRODUTTIVO - I PROGETTI FINANZIATI HANNO CREATO RETI INTERSETTORIALI E RETI INTERTERRITORIALI
GAL SIENA	LA SISL È STATA EFFICACE NEL PROMUOVERE LE PRODUZIONI AGROALIMENTARI DELL'AREA NELL'OTTICA DELLO SVILUPPO LOCALE DI TIPO PARTECIPATO?	- LA SISL HA VALORIZZATO PRODUZIONI LOCALI MINORI - LE PRODUZIONI LOCALI VALORIZZATE REMUNERANO PRODUTTORI DI BASE DEL TERRITORIO DEL GAL SIENA
	QUALE STRATEGIA RISULTA PIÙ EFFICACE NEL RISPONDERE ALLE ESIGENZE DI SVILUPPO DEI DIFFERENTI SISTEMI TERRITORIALI RICOMPRESI IN AREA GAL?	- LE STRATEGIE DI POTENZIAMENTO CONSOLIDANO I SISTEMI TURISTICI GIÀ FORTI - LE STRATEGIE DI ATTRAZIONE DEI FLUSSI STANNO PREMIANDO I TERRITORI CON UNA VISIONE TURISTICA MENO MATURA - LE STRATEGIE DI MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI DI BASE SONO FUNZIONALI AL CONTRASTO DI FENOMENI DI SVUOTAMENTO DEI LA RESIDENZIALITÀ NEI CENTRI STORICI - LE STRATEGIE DI MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI DI BASE SONO FUNZIONALI AL CONTRASTO DI FENOMENI DI SPOPOLAMENTO NEI COMUNI PIÙ A RISCHIO
GAL START	IN CHE MISURA I PROGETTI PILOTA FAVORISCONO LA NASCITA DI RELAZIONI STABILI TRA IMPRESE E MONDO DELLA RICERCA? COSA GENERANO QUESTE RELAZIONI NEI CONTESTI TERRITORIALI?	- I PROGETTI PILOTA FAVORISCONO LA ADOZIONE E DIFFUSIONE DELL' INNOVAZIONE - I PROGETTI FINANZIATI CREANO DEI LEGAMI PIÙ STABILI TRA MONDO DELLA RICERCA E MONDO PRODUTTIVO

GAL	DOMANDE	CRITERI DI VALUTAZIONE
	IN CHE MISURA GLI INTERVENTI A FAVORE DELLE IMPRESE DI TRASFORMAZIONE HANNO VALORIZZATO LE PRODUZIONI LOCALI? COSA HANNO GENERATO NEI TERRITORI DEL GAL?	- SONO STATE FINANZIATE LE FILIERE PIÙ RILEVANTI NELLE MACRO-AREE DEL GAL DAL PUNTO DI VISTA DELLO SVILUPPO LOCALE - SONO STATI FINANZIATI IN MANIERA EQUILIBRATA I SISTEMI PRODUTTIVI DELLE MACRO-AREE DEL GAL
	IN CHE MISURA LA SISL È STATA EFFICACE NEL FAVORIRE LA CRESCITA DELL'ATTRATTIVITÀ PER I TURISTI (NON RESIDENZIALE) E PER I RESIDENTI (SERVIZI ED ECONOMIA LOCALE/COMMERCIO DI PROSSIMITÀ)?	- I PROGETTI VANNO A COMPLETARE "PERCORSI" GIÀ AVVIATI DAI VARI COMUNI - I PROGETTI VANNO A AVVIARE NUOVI "PERCORSI" INTRAPRESI DAI VARI COMUNI - I PROGETTI VANNO AD AVVIARE/COMPLETARE PERCORSI A LIVELLO DI SISTEMA
GAL SVILUPPO LUNIGIANA	IN CHE MISURA LA SISL FAVORISCE O STIMOLA LA COOPERAZIONE TRA I SOGGETTI CHE SUL TERRITORIO POTREBBERO BENEFICIARE DEGLI EFFETTI DEL TURISMO?	- NELLE AREE FORTI CI ASPETTIAMO UN POTENZIAMENTO - NELLE AREE A RISCHIO DI DECLINO TURISTICO UNA STRATEGIA DI DIVERSIFICAZIONE - NELLE AREE INTERNE DEL GAL UNA STRATEGIA DI MANTENIMENTO DEI SERVIZI - LE STRATEGIE DI VALORIZZAZIONE DEI PRODOTTI DEL TERRITORIO HANNO CREATO VALORE PER I PRODUTTORI DI BASE

2.3. Gli esiti delle attività di gruppo

I coaching di gruppo hanno coinvolti gruppi ristretti di GAL e sono stati attivati a chiamata. I coaching di gruppo possono essere considerati come dei laboratori nei quali viene esplicitata una domanda di valutazione comune legata a due motivazioni principali:

- una tematica di interesse comune, che i GAL affrontano nei rispettivi territori ma con approcci differenti, rispetto ai quali un GAL può esprimere una domanda di valutazione puntuale che non riguarda la sua SISL;
- un approfondimento territoriale su territori omogeni limitrofi rispetto ai quali i GAL coinvolti manifestano l'interesse ad esprimere una domanda di valutazione che non riguarda la sua SISL.

Il primo coaching di gruppo ha coinvolto i GAL Etruria e Montagna Appennino per progettazione integrata mentre il secondo i GAL Leader Siena e F.A.R. Maremma per l'area dell'Amiata.

I workshop e i focus group hanno preso in esame aspetti trasversali:

- la nuova misura sui **Progetti di Comunità**;
- la autovalutazione della **performance attuativa**;
- le **spese di funzionamento dei GAL**.

Nel corso delle attività di coaching è emerso da un lato la presenza di differenti sensibilità tra i GAL su come attuare la nuova operazione e dall'altra alcune perplessità nel prefigurare i passaggi procedurali necessari a calarla nei rispettivi contesti. L'attività di coaching ha permesso di condividere le perplessità e identificare le possibili soluzioni.

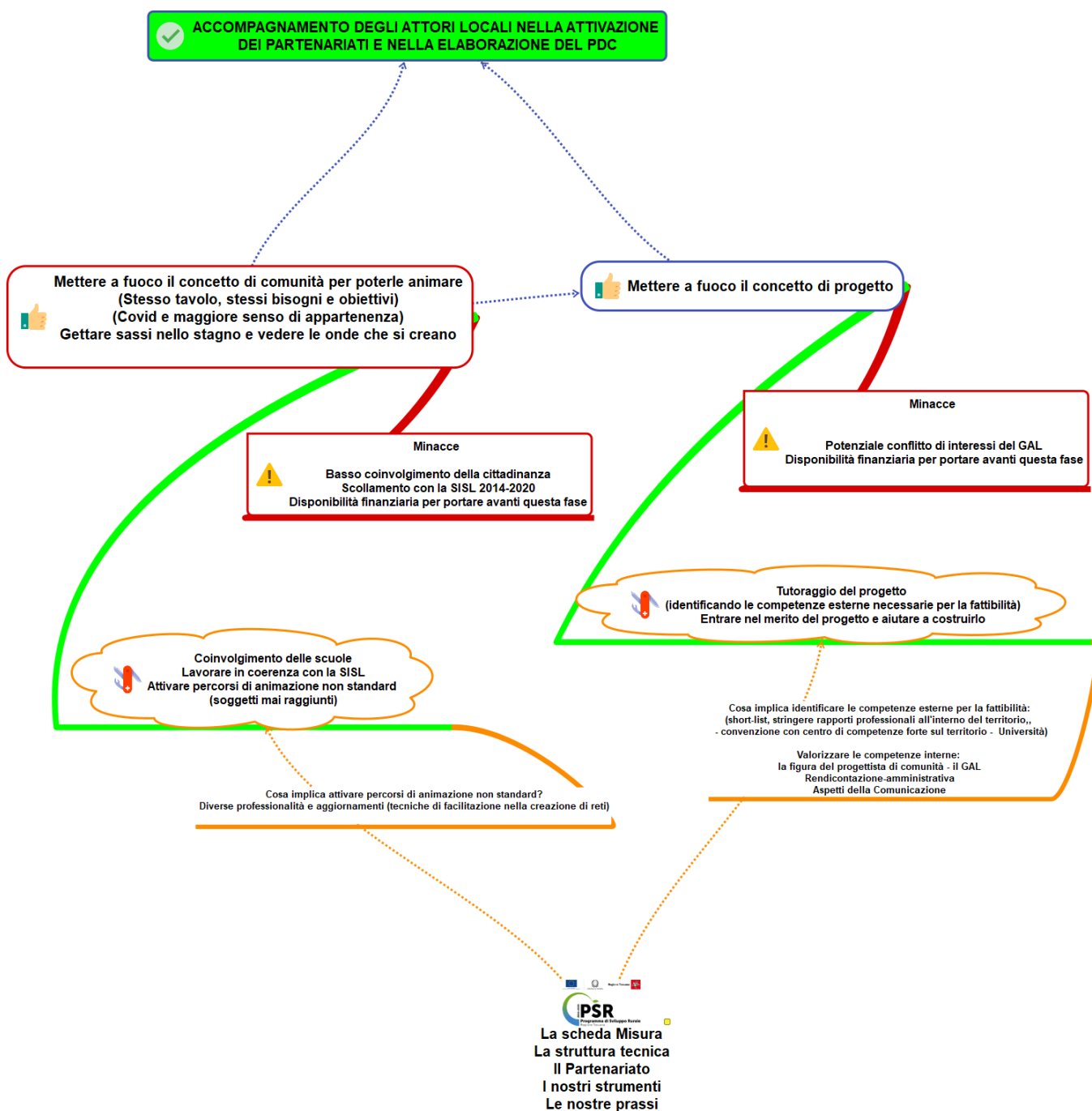
Il primo aspetto affrontato ha riguardato il concetto di "progetto di comunità" e degli elementi che lo connotano di senso (vedi figura seguente).



Il Progetto di Comunità dovrebbe essere fondato su cinque dimensioni:

- la prossimità relazionale dei suoi promotori rispetto ad uno spazio fisico (un luogo) e/o uno spazio tematico nel quale si dispiega la funzione sociale e/o economica del progetto;
- la partecipazione delle comunità sia in fase di costruzione che nell'attuazione del PdC;
- la ricaduta del PdC che non è circoscritta al singolo o a gruppo ristretti;
- l'inclusione perché tende a non creare vantaggi competitivi escludendo altri;
- la valorizzazione di beni pubblici che hanno a che fare con l'abitare, la cultura, le tradizioni, ecc.

La seconda parte della sessione valutativa ha preso in esame la sequenza dei passaggi ritenuti necessari per accompagnare la nascita dei partenariati e la stesura dei PdC (vedi figura seguente).



Sulla base di quanto emerso dalla discussione il Valutatore ha suggerito ai GAL:

- di prevedere una fase di manifestazione di interesse per selezionare i partenariati che saranno successivamente ammessi alla fase successiva di elaborazione dei PdC;
- di puntellare alcune definizioni che meglio possono chiarire, anche rispetto alla platea dei potenziali beneficiari, il senso di alcuni criteri di ammissibilità e ai principi di selezione, ad esempio rispetto alla non sovrapposibilità di progetti su un medesimo ambito territoriale, sulla eventuale gerarchia tra ambiti territoriali (frazioni, comuni, gruppi di comuni, area GAL), sull'eventuale gerarchia tra le aggregazioni partenariali (numero di soggetti versus intersettorialità).

Per quanto concerne la **autovalutazione della performance attuativa** il workshop valutativo ha consentito di identificare un modello di autovalutazione delle performance attuativa, basato sulle seguenti dimensioni:

- A. Organizzazione
- B. Competenze
- I. Elementi di contesto (procedurale, normativo, relazionale, sociale, economico)
- L. Rete (networking)- capitale sociale
- M. Progetti integrati/pilota/qualita'
- N. Advocacy del LEADER

Tale struttura di riferimento sarà utilizzata nel prosieguo delle attività di valutazione per svolgere nel corso dei Workshop con tutti i GAL delle sessioni di autovalutazione utilizzando come tecnica la Nominal Group Technique. L'obiettivo è di identificare la performance percepita dai GAL attraverso un processo di condivisione dei rispettivi punti di vista fino a raggiungere un consenso diffuso sui punti di forza e debolezza e le eventuali azioni correttive da attuare a livello locale e regionale.

Il focus sulle **spese di funzionamento dei GAL** è stato realizzato tenendo conto di quanto emerso nel corso delle attività di coaching, in particolare rispetto ai ritardi nella liquidazione delle spese sostenute dai GAL. Sulla base della ricostruzione effettuata anche con l'ausilio dell'AdG è emerso che tra la presentazione della domanda di pagamento e la liquidazione della stessa passano in media dai 9 ai 10 mesi.

La seconda parte della discussione ha riguardato l'identificazione dei problemi più frequenti e delle possibili soluzioni in base alla complessità amministrativa richiesta sia dal punto di vista della predisposizione della domanda di pagamento (GAL) che dal punto di vista dell'istruttoria (Regione). Tra le possibili soluzioni l'adozione di un approccio comune con regole certe e non definite ex post sulla rendicontazione dei rimborsi spesa e delle buste paga, l'utilizzo di costi standard e di controlli a campione sui rimborsi. Più complessa è la risoluzione di problemi di natura organizzativa che, dopo la soppressione delle Province, investe gli uffici territoriali deputati all'istruttoria delle domande di pagamento dei GAL.

Un altro tema affrontato nel corso del FG ha riguardato il trade-off potenziale tra il budget dedicato alle spese di funzionamento e il presidio delle attività che il GAL dovrebbe dispiegare per garantire la massima efficacia attuativa delle SISL.

Come elementi di contesto comuni a tutti si evidenzia:

- l'aumento della complessità amministrativa;
- la percentuale massima del 15% sulle spese di funzionamento, a fronte del massimale previsto a livello comunitario (il 25%);
- la riduzione del 30% personale presente negli uffici territoriali, che come visto sopra grava anche nella fase istruttoria della domanda di pagamento sulle spese di funzionamento dei GAL.

Un'opzione per ridurre i carichi di lavoro è di uniformare il più possibile la modulistica che è difforme tra GAL oltre ad una maggiore uniformità nelle voci di spesa che potrebbe aiutare a gestire con più fluidità i procedimenti amministrativi.

Le funzioni che appaiono essere maggiormente sacrificate riguardano l'animazione e la comunicazione, tale aspetto non riguarda tutti i GAL, per la maggior parte dei GAL la complessità gestionale si riflette in primis su quelle attività che sono ritenute di corollario all'attuazione delle SISL. Prima si mette in sicurezza la SISL con la pubblicazione dei bandi e la relativa animazione e comunicazione, poi si puntella la spesa con la selezione dei progetti e la gestione dei procedimenti amministrativi connessi (varianti, anticipi, SAL e liquidazioni), poi si può pensare ad attività di animazione e comunicazione più strutturate.

Tra i fabbisogni più manifesti la necessità di presidiare maggiormente le attività di segreteria tecnico organizzativa e le attività di comunicazione; nei GAL più "piccoli" poche figure si occupano di tutti gli aspetti.

3. Conclusioni e raccomandazioni in merito al processo di autovalutazione

In coerenza con le richieste del Capitolato si riportano di seguito le principali raccomandazioni sotto forma di "Diario di bordo".

TEMA	CONCLUSIONE	RACCOMANDAZIONE
Legittimazione dei processi di (auto)valutazione a livello partenariale	Le attività di coaching hanno coinvolto in misura maggiore i tecnici dei GAL (Direttori, Animatori, RA) e solo in parte la componente partenariale (tre Presidenti e il CdA di un GAL). Il processo di (auto)valutazione trova una sua legittimazione attraverso la condivisione degli obiettivi che vengono assegnati dai portatori di interesse della valutazione. Il contributo dei tecnici del GAL è risultato fondamentale per esplicitare la domanda di valutazione, condividere il percorso metodologico, stabilire una prima ipotesi di pianificazione delle attività nonché restituire una lettura sintetica delle dinamiche in atto nei contesti territoriali e rispetto al contributo delle SISL. Tuttavia la partecipazione del CdA e dei soci del GAL nella validazione degli obiettivi della valutazione è una condizione rilevante per favorire un utilizzo consapevole dei risultati della valutazione.	Prevedere in occasione dell'Assemblea dei soci un'informativa sulla valutazione. Prevedere la partecipazione del CdA ad una delle sessioni di coaching in occasione della prossima relazione LEADER.
Trasparenza dei processi di (auto)valutazione a livello locale	Gli esiti della valutazione rappresentano, oltre che per i soci del GAL, una possibilità di accrescere la consapevolezza delle comunità locali e di coloro i quali si adoperano per sostenere lo sviluppo locale. I Piani di comunicazione dei GAL sono in fase di revisione e possono rappresentare un buono strumento per comunicare all'esterno quale trasformazione la SISL ha innescato nei territori, aumentando la trasparenza dell'operato del GAL.	Prevedere all'interno del Piani di Comunicazione dei GAL eventi e materiali sugli esiti del processo di (auto)valutazione delle SISL
La Misura di funzionamento dei GAL	Le attività di coaching e il Workshop sulla Misura di funzionamento hanno messo in luce la presenza di diverse criticità che indeboliscono le attività di animazione e comunicazione del GAL: il budget non appare sufficiente a gestire la complessità delle attività previste, tra le quali quella tecnico-amministrativa assume un peso sempre maggiore.	Avviare una riflessione sulla sostenibilità delle spese di funzionamento e sulla ottimizzazione dei processi amministrativi che coinvolga i GAL, ARTEA, la RT e il Valutatore, per identificare possibili soluzioni pratiche anche in vista della programmazione futura.

TEMA	CONCLUSIONE	RACCOMANDAZIONE
La continuità dell'operato del GAL nella transizione tra le due programmazioni	Nel corso degli incontri di Coaching su tutti i territori dei GAL, e in particolare dal confronto con i Presidenti o testimoni privilegiati che operano all'interno di Agenzie di sviluppo locale, è emerso il rischio crescente che si trovano a dover affrontare i territori toscani nella programmazione locale delle politiche regionali. Con la soppressione delle Province e il riordino delle Comunità montane e la nascita delle Unioni di Comuni, si avverte l'assenza di un soggetto intermedio che possa veicolare le politiche ad un livello territoriale intermedio tra Comuni e Regione. Nel governo territoriale esistono pluralità di ambiti territoriali con soggetti che hanno la titolarità dell'esercizio di funzioni associate su alcuni settori (socio-sanitario, turistico, ecc.) mentre su altri i Comuni competono nella ricerca di fondi. Il GAL sta svolgendo la sua missione istituzionale (l'implementazione della SISL) esercitando funzioni di raccordo tra enti territoriali e negoziazione tra portatori di interessi pubblici e privati che suppliscono alla mancanza di altri corpi istituzionali intermedi. La transizione tra le due programmazioni pone un problema di tenuta dei territori rurali con l'esaurimento della missione del GAL (e delle relative risorse) perché circoscritta all'implementazione delle SISL della programmazione 2014-2020. In una fase caratterizzata dalla crisi profonda che la pandemia del COVID 19 sta generando, con lo slittamento della programmazione 2021-2027 (le risorse sull'annualità 2021 e forse anche quelle del 2022 potrebbero transitare sulla programmazione in corso) potrebbe crearsi una brusca interruzione dell'operatività dei GAL nei rispettivi territori.	Avviare una riflessione sul ruolo che i GAL potrebbero assumere nella fase di transizione tra le due programmazioni tenendo anche conto della nuova Misura indirizzata al finanziamento dei Progetti di Comunità.