

REGIONE LAZIO

Direzione Regionale Agricoltura, Promozione della Filiera e della Cultura del Cibo, Caccia e Pesca

Area programmazione comunitaria, monitoraggio e sviluppo rurale

SERVIZIO DI VALUTAZIONE INDIPENDENTE DEL PROGRAMMA DI SVILUPPO RURALE 2014-2020 DEL LAZIO

CIG 7426539DD8

RAPPORTO TEMATICO SULL'APPROCCIO LEADER NEI TERRITORI RURALI DEL LAZIO - Vers. 1

Dicembre 2024



Consulenti per la Gestione Aziendale



Consulenti per la Gestione Aziendale

La stesura del rapporto è stata curata da Paola Torcia con la collaborazione di Maria Queiroz e Andrea Goracci.

Rivolghiamo sinceri ringraziamenti al Responsabile della Misura 19 del PSR della Regione Lazio per la sua costruttiva collaborazione e gli utili suggerimenti.

SOMMARIO

1 ANALISI DEL CONTESTO DELLA VALUTAZIONE.....	6
2 APPROCCIO METODOLOGICO E STRUTTURAZIONE DELLA DOMANDA VALUTATIVA.....	9
2.1 Strutturazione delle domande valutative	10
2.2 Approccio valutativo: metodi e fonti	13
3 LA RISPOSTA ALLE DOMANDE VALUTATIVE	17
3.1 DV1. In che misura il processo di implementazione del GAL e della definizione della strategia di sviluppo locale ha favorito la partecipazione degli attori locali al processo decisionale e l'adesione all'offerta di sostegno?	17
3.2 DV 2. In che misura il meccanismo attuativo ed il supporto alla capacity building fornito dall'Autorità di Gestione hanno favorito il processo di implementazione e realizzazione delle operazioni/misure previste nei PSL?	22
3.3 DV 3. In che misura la capacità di animazione del GAL ha influito sulla capacità dei potenziali beneficiari di progettare e realizzare i progetti nei tempi previsti dalle procedure attuative?	29
3.4 DV 4. Quale percezione hanno i membri dei partenariati dei GAL sulla rilevanza ed efficacia delle azioni sostenute dalle strategie di sviluppo locale?	34
4 CONCLUSIONI	46
ALLEGATO 1 - MAPPE CONCETTUALI.....	54

INDICE DELLE FIGURE

Figura 1 I GAL selezionati nel periodo di programmazione 2014-2022	17
Figura 2 La misura in cui partecipazione dei soci	18
Figura 3 : il coinvolgimento del partenariato nelle assemblee dei GAL in base al giudizio dello staff dei GAL (% di GAL che esprimono il giudizio).....	19
Figura 4 la misura in cui i soci hanno influenzato le scelte di attuazione del PSL in base ai giudizi espressi dalle diverse tipologie di soci	19
Figura 5 L'apporto delle diverse categorie di partner nelle assemblee	20
Figura 6 Composizione del partenariato e sua evoluzione nel periodo 2019-2023.....	21
Figura 7: Quota percentuale dei costi di gestione e animazione (sotto misura 19.4) sul totale della Misura 19	23
Figura 8 valutazione del partenariato in relazione ai tempi di istruttoria delle domande	26
Figura 9 Peso della spesa attività di animazione sul totale della spesa della misura 19.4 (%)	30
Figura 10: valutazione del partenariato sulla qualità della risposta del GAL alle necessità di accompagnamento dei beneficiari.....	31
Figura 11: valutazione del partenariato sulla idoneità della struttura del GAL a rispondere ai fabbisogni dei beneficiari.....	31
Figura 12: valutazione delle attività di animazione fare conoscere l'offerta di sostegno.....	32
Figura 13: Valutazione delle attività di comunicazione del GAL	32
Figura 14 Ruolo di strumenti e azioni nella attività di sensibilizzazione dei potenziali beneficiari (n di GAL)	33
Figura 15 Evoluzione della dotazione finanziaria dei PSL per focus area (Meuro)	35
Figura 16 variazioni della dotazione delle risorse destinate dai PSL alla Misura 6.2.1, sulla base della ultima rimodulazione effettuata	36
Figura 17 variazioni della dotazione delle risorse destinate dai PSL alle misure della FA 6B, sulla base della ultima rimodulazione.....	36
Figura 18 valutazione del Partenariato sulla capacità del GAL di modificare la SSL in funzione dei mutati fabbisogni	37
Figura 19: autovalutazione dei GAL sui cambiamenti indotti dalla SSL sul sistema produttivo.....	39
Figura 20 autovalutazione dei GAL sui cambiamenti indotti dalla SSL sulle dinamiche sociali	41
Figura 21: percezioni del partenariato in merito ai cambiamenti dell'attitudine degli attori locali alla cooperazione	44
Figura 22: livello attuale di fiducia nel GAL (a sinistra) e sua evoluzione nel tempo (a destra).....	44

INDICE DELLE TABELLE

Tabella 1 Evoluzione delle aree Leader (n. comuni) nella programmazione 2023-2027.....	7
Tabella 2 Approccio Leader: avanzamento finanziario della Misura 19.2 al 31/08/2024 per GAL	8
Tabella 3 : Rispondenti alla Survey per GAL e tipologia	14
Tabella 4 Focus area e Misure attivate dai GAL del Lazio	16
Tabella 5 Giudizio sintetico sulla misura in cui le attività di animazione per la costituzione del GAL hanno promosso l'inclusione dei diversi attori locali nell'assemblea dei soci	18
Tabella 6 stato di attuazione dei progetti sostenuti con la Misura 19.2 per Focus area e per Misura	37
Tabella 7 Valutazione del partenariato sul contributo della SSL e del GAL nel supporto e nel rafforzamento del sistema delle imprese locali; distribuzione per classi di giudizio in % sul totale dei rispondenti	39
Tabella 8 giudizi sintetici espressi dal partenariato in merito all'efficacia dei progetti sostenuti dal GAL di incidere sull'attrattività turistica dell'area (distribuzione per classi di giudizio in % sul totale dei rispondenti.....	40

Tabella 9 giudizi sintetici espressi dal partenariato in merito all'efficacia dei progetti sostenuti dal GAL di incidere sull'attrattività residenziale dell'area	40
Tabella 10 Risorse finanziarie assegnate alle misure della cooperazione nei PSL e variazione %	41
Tabella 11 GAL (n) che hanno contribuito a stabilire nuove relazioni cooperative e network che sono andati oltre ai progetti finanziati	43

GLOSSARIO

AdG	Autorità di Gestione
AGEA	Agenzia per le erogazioni in Agricoltura
CdS	Comitato di Sorveglianza
CSR	Complemento per lo Sviluppo Rurale
DG AGRI	Direzione Generale Agricoltura e Sviluppo Rurale – Commissione europea
DT	Direttore tecnico
DV	Domanda valutativa
FA	Focus Area
FEASR	Fondo Europeo Agricolo per lo Sviluppo Rurale
GAL	Gruppo di Azione Locale
I.C.O	Impegni, Criteri ed Obblighi
MASAF	Ministero dell'agricoltura, della sovranità alimentare e delle foreste
OP	Organismo pagatore
PAC	Politica Agricola Comune
PEI	Partenariato europeo per l'innovazione
PNRR	Piano Nazionale di riprese e resilienza
PSL	Piano di Sviluppo locale
PSN	Piano Strategico Nazionale
PSR	Programma di Sviluppo Rurale
QCMV	Quadro comunitario di Monitoraggio e Valutazione
RAA	Relazione annuale di attuazione
RAC	Richiesta di azione correttiva
RAF	Responsabile amministrativo e finanziario
RAV	Rapporto Annuale di Valutazione
RRN	Rete Rurale Nazionale
RVI	Rapporto di Valutazione Intermedia
SIAN	Sistema informativo agricolo nazionale
SIE	Fondi strutturali e di investimento europei
SMR	Sistema di monitoraggio regionale
SRG	Cooperazione
SSL	Strategia di Sviluppo Locale
UE	Unione Europea
VCM	Verificabilità e controllabilità delle misure

1 ANALISI DEL CONTESTO DELLA VALUTAZIONE

Questo documento costituisce il Rapporto tematico di valutazione dell'approccio LEADER nelle aree rurali del Lazio ed è realizzato nell'ambito del processo di valutazione del Programma, affidato alla COGEA S.r.l.

Nel corso del 2023, l'Autorità di Gestione del PSR ha espresso una concreta esigenza di approfondimento delle dinamiche di implementazione e gestione delle strategie locali attivate dai GAL selezionati e delle relative performances in termini di efficienza.

La strategia regionale per stimolare lo sviluppo del territorio rurale fa perno essenzialmente sulle strategie di sviluppo locale di tipo partecipativo LEADER finanziate con la misura 19 del PSR 2014-2022, la cui elaborazione e realizzazione è stata affidata a quattordici Gruppi di Azione Locale (GAL) selezionati a fine 2016.

L'azione dei 14 GAL è concentrata su aree specifiche, classificate come aree rurali C e D più le aree B incluse in piani di sviluppo locale finanziati con il LEADER 2007-2013, con popolazione compresa fra 10.000 e 150.000 abitanti, e comprende integralmente i territori di più comuni contigui che partecipano in qualità di soci del GAL.

Per il periodo 2023-2027¹, a seguito dell'approvazione del proprio Complemento per lo Sviluppo Rurale (CSR), la Regione Lazio ha attivato il bando per la selezione delle Strategie di Sviluppo Locale 2023-2027 dedicato ai GAL² relativo alle schede SRG05 "Supporto preparatorio" e SRG06 "Leader attuazione strategie di sviluppo locale" del CSR, e nel 2023 sono state selezionate³ le strategie di sviluppo che saranno attivate dai GAL ammessi a sostegno.

Per il nuovo bando la popolazione dell'area interessata alle SSL doveva essere compresa fra i 50.000 e i 200.000 abitanti e, come novità rispetto al periodo programmatico 2014-2022, comprendere il territorio di almeno n. 15 Comuni. Il risultato della selezione ha visto un notevole ampliamento delle aree interessate da SSL e della relativa popolazione interessata.

Dieci GAL già attivi nella programmazione 2014-2022 ampliano il territorio coinvolgendo comuni non interessati da LEADER nello stesso periodo, i GAL preesistenti Futuraniene e Terre di Pregio hanno dato luogo al GAL Anius Pregius; La fusione dei GAL Alto Lazio e In Teverina ha dato luogo al GAL Tuscia hanno dato quattro GAL sono di nuova costituzione e agiranno su aree che nella programmazione 2014-2022 non sono state interessate da SSL.

¹ DGR n.15 del 05/01/2023.

² DGR n. 412 del 27/07/2023.

³ Determinazione_G16088 del 30/11/2023.

Tabella 1 Evoluzione delle aree LEADER (n. comuni) nella programmazione 2023-2027

GAL 2023-2027	GAL 2014-22														Aree no Leader 2014-2022	Totale GAL 2023-2027
	Alto Lazio	Aurunci e Valle dei Santi	Castelli Romani e Monti Prenestini	Ernici Simbruini	Etrusco Ciminio	Futur@niere	Il Territorio dei parchi	In Teverina	Sabino	Salto-Cicolano	Terre di Argil	Terre di Pre. Gio.	Vette Reatine	Via Amerina delle Forre e dell'Agrofalisco		
Anius Pregius						19						9				28
Aurunci e Valle dei Santi		13													6	19
Castelli Romani e Monti Prenestini			14									1			1	16
Ernici Simbruini				13											3	16
Etruria Meridionale															18	18
Etrusco-Ciminio					9										7	16
GAL Monti Lepini															19	19
GAL Terre Sabine e Tiburtine															15	15
GAL Tuscia	15							11							1	27
Il Territorio dei Parchi							6								11	17
Sabino									25						2	27
Salto Cicolano										7					12	19
Terre di Argil											11				9	20
Versante Laziale del Parco Nazionale d'Abruzzo															25	25
Vette Reatine													17		1	18
Via Amerina delle Forre e dell'Agrofalisco														11	8	19
Totale GAL 2014-2022	15	13	14	13	9	26	6	11	25	7	11	11	17	11	138	319

Fonte: Elaborazioni valutatore su dati SMR, Determinazione_G16088 del 30/11/2023

Con l'avvio della programmazione 2023-2027, sono in fase di conclusione gli iter finanziari delle strategie relative alla programmazione 2014-2022.

Il presente approfondimento tematico si colloca pertanto in una finestra temporale che vede la chiusura delle attività dei GAL finanziati nel periodo 2014-2022, l'approvazione delle nuove strategie di sviluppo locale, l'attivazione delle strutture tecniche dei GAL selezionati e delle relative SSL per il periodo 2023-2027.

Da un punto di vista valutativo è quindi un momento interessante per potere valutare cosa ha funzionato e cosa non ha funzionato nell'attuazione delle SSL in chiusura e poter correggere le eventuali disfunzioni nell'attivazione delle nuove SSL, anche considerando che con l'ampliamento del territorio rurale interessato da queste, la regione ha inteso attestare la rilevanza dell'approccio LEADER nel soddisfare i fabbisogni di sostenere nei comuni marginali della regione politiche sociali a favore delle fasce della popolazione a rischio di esclusione (giovannissimi, anziani e migranti), e di sostenere politiche di promozione e valorizzazione dei beni ambientali, e culturali - patrimonio artistico, enogastronomico, artigianale.

Come recentemente confermato in sede di Comitato di Sorveglianza (8.11.2024), la misura 19 LEADER del Lazio ha un avanzamento finanziario superiore alla media nazionale, successo evidenziato anche dalla Commissione.

L'avanzamento finanziario vede la sostanziale saturazione degli impegni di spesa ed un avanzamento della spesa erogata con la misura 19.2 mediamente pari al 69%. A fronte di questo dato medio le performances dei GAL sono però molto differenziate ed in linea con gli andamenti riscontrati durante il periodo di attività.

Tabella 2 Approccio LEADER: avanzamento finanziario della Misura 19.2 al 31/08/2024 per GAL

GAL	Spesa pubblica programmata	Spesa pubblica impegnata 2023	Spesa pubblica erogata 2023	Indice di efficienza di spesa	
	(euro) A	(euro) B	(euro) C	B/A	C/B
GAL Alto Lazio	4.045.000	3.671.605	2.497.577	91%	68%
GAL Aurunci E Valle Dei Santi	4.223.000	4.418.224	3.090.467	105%	70%
GAL Castelli Romani E Monti Prenestini	4.145.000	4.342.852	3.415.907	105%	79%
GAL Terre Di Pre.Gio.	4.071.000	4.258.450	3.837.736	105%	90%
GAL Della Via Amerina, Delle Forre e dell'Agro Falisco	4.315.000	4.110.912	3.377.146	95%	82%
GAL Ernici Simbruini	4.107.427	4.319.908	3.620.822	105%	84%
GAL Etrusco Cimino	4.041.200	3.914.911	3.637.106	97%	93%
GAL Futur@Niene	4.337.999	3.512.976	1330986,8	81%	38%
GAL Il Territorio Dei Parchi	4.152.159	3.760.877	2.369.163	91%	63%
GAL In Teverina	4.040.500	4.147.190	3.690.974	103%	89%
GAL Sabino	4.090.872	3.700.024	2.565.982	90%	69%
GAL Salto Cicolano	4.100.000	3.790.227	1.663.852	92%	44%
GAL Terre Di Argil	4.220.022	3.979.568	1.570.511	94%	39%
GAL Vette Reatine	4.171.000	3.914.293	1.778.802	94%	45%
Totale complessivo	58.060.179	55.842.016	38.447.032	96%	69%

Fonte: Elaborazioni valutatore su dati SMR/Monitoraggio servizio responsabile

Il focus sulla evoluzione dei piani finanziari dei PSL, ovvero l'effetto complessivo delle rimodulazioni apportate dai GAL nell'arco del periodo di attività, evidenzia come le risorse nel tempo siano state spostate sugli investimenti a favore delle aziende agricole (Misura 4.1.1 in particolare) e su quelli pubblici per il potenziamento dei servizi turistici e ricreativi (misura 7.5 in particolare), mentre sono diminuite drasticamente le risorse che i PSL avevano inizialmente destinato alla valorizzazione dei prodotti tipici locali (FA 3A). Le strategie sembrerebbero riorientate verso quegli interventi a maggior tiraggio e rapida spesa.

Inoltre si è ridotta la spesa programmata sulle misure della cooperazione 16.3 e 16.9 (FA6A), evidenziando così una difficoltà nell'intercettare l'offerta di sostegno e concretizzare progetti di cooperazione più o meno complessi che implicano una maggiore capacità di aumentare la fiducia tra gli operatori locali e promuovere la cooperazione fra essi, ovvero ad applicare uno dei sette principi fondamentali dell'approccio LEADER.⁴

Ulteriore espressione di questa difficoltà è la scelta regionale di non procedere all'attivazione della Misura 19.3 che era stata prevista solo da tre GAL.

Questa dinamica merita un approfondimento visto che lo sviluppo e l'innovazione delle filiere è un tematismo originariamente scelto da ben 12 GAL: l'approfondimento realizzato in questa sede ha teso anche ad individuare le condizioni migliori alla implementazione e gestione dei progetti specifici previsti dai GAL selezionati nell'ambito dell'intervento SRG 06 del CSR

⁴ 1) strategie territoriali di sviluppo locale; 2) approccio dal basso verso l'alto (bottom-up) 3) partenariati pubblico-privato (ad es. i GAL 4) approccio multisettoriale; 5) innovazione; 6) attività di rete; 7) cooperazione territoriale.

Dal confronto con l'AdG e il responsabile di misura, è quindi emersa la necessità di approfondire le dinamiche di implementazione e gestione delle strategie locali per individuare le possibili cause alla base delle differenze nelle performances dei GAL.

La valorizzazione degli elementi di valutazione proposti nella strutturazione delle domande valutative intende dare utili informazioni sulla misura in cui il processo di implementazione della strategia di sviluppo locale, il meccanismo di attuazione dei piani di sviluppo locale (PSL) e la capacità di animazione del GAL hanno influito sulla efficacia delle SSL, quest'ultima rilevata anche attraverso le percezioni del partenariato.

Nel complesso l'approfondimento oltre ad evidenziare le possibili cause alla base delle differenti performance dei GAL del Lazio può anche costituire la base informativa per la autovalutazione delle strategie CLLD che ogni GAL dovrà realizzare ai sensi degli articoli 33,34 e 35 del regolamento (UE) n. 1305/2013⁵ oltre a fornire elementi utili per impostare l'operatività dei nuovi GAL.

2 APPROCCIO METODOLOGICO E STRUTTURAZIONE DELLA DOMANDA VALUTATIVA

L'approccio metodologico del presente Rapporto tematico scaturisce dall'interazione fra Valutatore e Autorità di Gestione; la nota metodologica è stata approvata il 16 luglio c.a.

Le domande valutative fanno esplicito riferimento ai tre processi abilitanti alla base delle performances dei GAL anche in termini di valore aggiunto, che si riconoscono nella bibliografia valutativa⁶:

1. **Il processo di implementazione del GAL e definizione della strategia di sviluppo locale**, ovvero la definizione della sua logica di intervento sotto forma di progetti e di risultati e impatti da essi prodotti: questo processo è condizionato dalla corretta applicazione del principio di bottom-up e del principio del partenariato, principi che implicano la partecipazione degli attori locali al processo decisionale.
2. **Il meccanismo di attuazione dei PSL e dei GAL**, ossia le disposizioni dei regolamenti UE, l'insieme di regole, procedure e disposizioni amministrative che garantiscono che gli obiettivi della strategia di sviluppo locale diventino azioni concrete sul campo; più specificatamente si intende la governance attuativa in termini di soggetti coinvolti, compiti e funzioni; il sistema di audit posto in essere dall'AdG per presidiare le attività dei GAL; l'analisi dei dispositivi attuativi utilizzati dai GAL. Un secondo profilo di analisi riguarda il sostegno fornito dall'AdG (direttamente o attraverso la Rete nazionale di PAC) alla capacity building dei GAL per migliorare la loro capacità di attuare la strategia locale in linea con il metodo LEADER e l'attitudine dei GAL alla partecipazione agli eventi formativi messi a disposizione dalla Rete Rurale Nazionale ed Europea per il potenziamento delle competenze
3. **Le attività di animazione dei GAL**, ossia tutte le operazioni anche non direttamente legate ai progetti, volte a sensibilizzare, preparare, cooperare e mettere in rete le popolazioni locali per contribuire allo sviluppo del loro territorio.

L'ultima domanda indaga sulla efficacia delle SSL percepita dai componenti del partenariato e dei Consigli di amministrazione ed espressa anche dalle autovalutazioni dei GAL.

⁵ I GAL sono tenuti a verificare l'attuazione della strategia di sviluppo locale di tipo partecipativo e delle operazioni finanziate e a condurre attività di valutazione specifiche legate a tale strategia (art. 34.3, lettera g). I GAL ne sostengono i relativi costi in quanto inclusi nei costi di esercizio (art 35). I PSL devono contenere una descrizione delle modalità specifiche di valutazione (art 33).

⁶ The European Evaluation Helpdesk for Rural Development, Guidelines: Evaluation of LEADER/CLLD, 2017. https://eu-cap-network.ec.europa.eu/publications/evaluation-leaderclld_en.

2.1 Strutturazione delle domande valutative

La strutturazione della domanda di valutazione è stata compiuta in accordo con letteratura rilevante in materia.

Nelle matrici pubblicate di seguito si identificano per ciascuna DV i criteri di giudizio, gli indicatori/elementi di valutazione e le fonti e gli strumenti per la rilevazione dei dati necessari per la valorizzazione degli indicatori.

DV1. In che misura il processo di implementazione del GAL e della definizione della strategia di sviluppo locale ha favorito la partecipazione degli attori locali al processo decisionale e l'adesione all'offerta di sostegno?		
Criteri di giudizio	Indicatori/elementi di valutazione	Strumenti/fonti informative
Il partenariato partecipa attivamente alla implementazione del GAL, alla definizione della SSL e delle modifiche in itinere che si rendono necessarie	Analisi del processo di costituzione del GAL	Analisi documentale PSL Interviste GAL
	Uso di risorse proprie del costituendo GAL e di lavoro volontario nella animazione del territorio per la definizione della SSL	Interviste GAL
	Composizione del partenariato e sua evoluzione nel tempo	Analisi documentale : PSL, RAA Analisi Siti web dei GAL Interviste GAL
	Percezione del partenariato sulla possibilità per la popolazione dell'area di prendere parte alla governance (ammissione a partnership)	Survey partenariato
	Logica di intervento delle SSL	Analisi documentale e ricostruzione della logica di intervento dei SSL: PSL
	Grado di partecipazione del partenariato nella definizione della logica di intervento dei GAL	Analisi documentale : PSL Interviste GAL Survey partenariato
	Grado di partecipazione del partenariato nella implementazione e riorientamento delle strategie	Interviste GAL Survey partenariato
	Numero di assemblee o consultazioni con il partenariato realizzate in un anno	Interviste GAL
	Valutazione di rilevanza delle strategie rispetto ai fabbisogni del territorio	Interviste GAL
	Dinamiche di elezione e mobilità del Consiglio di amministrazione del GAL	Interviste GAL
	Composizione dei CdA per genere ed età	Interviste ai GAL

DV 2. In che misura il meccanismo attuativo ha favorito il processo di implementazione e realizzazione delle operazioni/misure previste nei PSL?		
Criteri di giudizio	Indicatori/elementi di valutazione	Strumenti/fonti informative
Il meccanismo attuativo adottato dalla Regione e dai GAL ha favorito la corretta ed efficiente operatività dei GAL nella attuazione del PSL	Descrizione della governance attuativa	Analisi documentale: normativa ⁷ Interviste AdG/responsabile di misura
	Descrizione del sistema di audit posto in essere dall'AdG per presidiare le attività dei GAL	Interviste AdG/responsabile di misura

⁷ <https://www.lazioeuropa.it/psr-feasr/psr-approccio-leader/normativa-approccio-leader/>
https://www.regione.lazio.it/sites/default/files/documentazione/AGC_DD_G07457_08_06_2018_Allegato1.pdf

	Grado di soddisfazione del coordinamento fra differenti livelli di governance (GAL-AdG-OP)	Interviste GAL
	Organizzazione dello staff dei GAL	Interviste GAL Analisi siti web Analisi documentale: audit Regione
	Costi di gestione dei GAL (Misura 19.4/gestione)	Analisi su dati monitoraggio
	Livello di partecipazione dei componenti dal consiglio di amministrazione dei GAL alla gestione delle SSL	Interviste GAL
	Rapporto spesa erogata/spesa impegnata in % (per GAL e per tipologia di operazione)	Analisi su dati monitoraggio
	Valutazione qualitativa del partenariato e dei GAL sugli oneri amministrativi per i beneficiari e sulla lunghezza delle procedure	Survey partenariato Interviste GAL
	Azioni implementate dai GAL per ridurre gli oneri amministrativi	Interviste GAL
	Il supporto in capacity building fornito dall'AdG ha influito sulla capacità dei GAL di migliorare l'efficienza delle procedure attuative	
	Azioni di supporto attivate dall'AdG per il disegno e l'implementazione delle Strategie di sviluppo locale	Analisi su dati monitoraggio Interviste AdG/responsabile di misura
	Azioni di formazione/informazione attivate dall'AdG per accompagnare il personale GAL ad attivare e seguire correttamente le procedure attuative	Interviste AdG/responsabile di misura
	Valutazione sull'efficacia sul supporto e accompagnamento fornito dalla AdG	Interviste GAL
	Partecipazione dei GAL alle Azioni di formazione/informazione attivate dalla Rete	Interviste GAL

DV 3. In che misura la capacità di animazione del GAL ed il supporto alla capacity building fornito dall'Autorità di Gestione (AdG) hanno influito sulla capacità dei potenziali beneficiari di progettare e realizzare i progetti nei tempi previsti dalle procedure attuative?

Criteri di giudizio	Indicatori/elementi di valutazione	Strumenti/fonti informative
Le attività di animazione hanno migliorato la capacità dei potenziali beneficiari di i) accedere al sostegno; ii) migliorare qualità della progettazione, iii) semplificare gli oneri amministrativi dei beneficiari; iv) rispettare i tempi previsti per l'ultimazione dei lavori	Presenza e unità di personale (UL) qualificato addetto alle attività di animazione del GAL	Interviste GAL
	Costi di animazione dei GAL e % sul totale dei costi della misura 19.4	Analisi su dati monitoraggio
	Attività di animazione realizzate per promuovere le azioni delle strategie locali (numero, partecipanti)	Interviste GAL Analisi dei siti WEB
	Attività di animazione implementate dai GAL per migliorare la capacità di progettazione dei potenziali beneficiari	Interviste GAL
	Rapporto tra domanda presentata/domanda ammissibile in %	Analisi su dati monitoraggio
	Qualità ed efficacia della comunicazione dei siti web dei GAL	Analisi su dati monitoraggio ⁸ : Analisi dei Siti web

⁸ Check list Verifica rispetto delle informazioni minime art 11 comma 9, DGR 770/2015.

	Survey partenariato
Percezione del partenariato sull'adeguatezza delle strutture tecniche del GAL ad accompagnare gli attori locali	Survey partenariato
Percezione del partenariato sull'efficacia delle attività di comunicazione dei GAL rispetto alle azioni attivate e sui progetti promossi	Survey partenariato
Percezione del partenariato sull'efficacia del GAL nel supportare i beneficiari nella implementazione e nella attuazione dei progetti	Survey partenariato
Tempo dedicato dallo staff dei GAL e dal direttore all'accompagnamento dei beneficiari di progetto	Interviste GAL

DV 4 Quale percezione hanno i membri dei partenariati dei GAL sulla rilevanza ed efficacia delle azioni sostenute dalle strategie di sviluppo locale		
Criteri di giudizio	Indicatori/elementi di valutazione	Strumenti/fonti informative
Le SSL intercettano i veri fabbisogni del territorio	logica di intervento dei PSL e analisi delle rimodulazioni dei PSL	Analisi documentale: RAA Analisi su dati monitoraggio
	Giudizio sulla rilevanza delle strategie rispetto ai fabbisogni del territorio	Survey partenariato
	Giudizio sulla capacità del GAL di modificare le strategie in funzione dei nuovi fabbisogni che emergono durante il periodo di implementazione delle strategie	Survey partenariato
I progetti sostenuti dalla SSL sono efficaci per lo sviluppo socio-economico del territorio	Giudizio sulle potenzialità della strategia di creare nuove imprese	Survey partenariato
	Indicatori di prodotto riferiti alle misure del GAL rientranti nella FA6A (FA 6.2, 16.3, 16.9)	Analisi documentale: RAA Analisi su dati monitoraggio Interviste GAL
	Giudizio sulle potenzialità della strategia di creare nuovi posti di lavoro (punteggio)	Survey partenariato
	Indicatore di risultato -nuovi posti di lavoro creati	Analisi documentale: RAA Analisi su dati monitoraggio Interviste GAL
	Giudizio sull'evoluzione nel tempo della visibilità delle produzioni/filiere locali	Survey partenariato
	Giudizio sull'azione del GAL sulla visibilità delle produzioni/filiere locali sostenute dalla SSL	Survey partenariato
	Indicatori di prodotto e risultato monitorati per le misure 4.1, 4.2, 16.4, 16.3	Analisi documentale: RAA Analisi su dati monitoraggio Interviste GAL
	Giudizio sull'attrattività turistica dell'area e sua evoluzione nel periodo 2014-2022 (giudizio in relazione ai seguenti aspetti: quantità dell'offerta di servizi di alloggio e ristorazione; qualità dell'offerta di servizi di alloggio e ristorazione; servizi al turista; stato di conservazione del patrimonio	Survey partenariato

	ambientale e culturale; fruibilità del patrimonio ambientale e culturale.	
	Giudizio sul contributo del GAL nei cambiamenti percepiti della attrattività turistica dell'area	Survey partenariato
	Indicatori di prodotto e risultato monitorati per le misure 7.2, 7.4, 7.5, 7.6, 7.7	Analisi documentale: RAA Analisi su dati monitoraggio Interviste GAL
	Giudizio sull'attrattività residenziale dell'area e sua evoluzione nel periodo 2014-2022 in relazione ai seguenti aspetti: servizi socio-sanitari, servizi ricreativi, vie di comunicazione e trasporti, offerta educativa.	Survey partenariato
Il GAL promuove la collaborazione fra gli attori istituzionali, processi collettivi o cooperativi per rafforzare le produzioni locali e il patrimonio locale	Analisi sull'attuazione delle Misure della cooperazione	Analisi su dati monitoraggio Interviste GAL
	Giudizio sull'attitudine degli attori locali (imprese, associazioni, amministrazioni) alla cooperazione	Survey partenariato
	Giudizio sulla capacità del GAL di promuovere e sostenere i processi di cooperazione nel territorio	Survey partenariato
	Giudizio sull'azione del GAL per rafforzare il dialogo e la cooperazione fra le Amministrazioni pubbliche dell'area	Survey partenariato
	Giudizio sull'azione di intermediazione del GAL fra Comuni e Amministrazione provinciale e regionale	Survey partenariato
	Giudizio sull'azione del GAL per promuovere il dialogo e la collaborazione fra amministrazioni pubbliche e istituzioni private (associazioni, imprese, etc.)	Survey partenariato
	Livello attuale di fiducia verso il GAL	Survey partenariato
	Evoluzione del grado di fiducia verso il GAL nel periodo di attività	Survey partenariato

2.2 Approccio valutativo: metodi e fonti

Come sintetizzato nelle matrici, il progetto di valutazione si avvale di una serie di metodi e strumenti per la raccolta e l'analisi dei dati quantitativi e qualitativi necessari a rispondere alle domande di valutazione (DV) identificate e a sintetizzare i risultati in una valutazione complessiva della misura in cui i fattori abilitanti descritti precedentemente hanno influito sulla efficacia delle SSL percepita dal partenariato.

Nel complesso gli elementi raccolti nella 4 domande valutative opportunamente posti in relazione sono tesi a fornire un quadro sulla misura in cui l'approccio LEADER è stato applicato, i fattori di successo e di insuccesso, i margini di miglioramento.

L'analisi valutativa è stata condotta con metodo misto, integrando tecniche quantitative per la raccolta ed elaborazione di dati di fonte primaria e secondaria con metodi qualitativi, in particolare interviste in profondità.

I dati primari sono stati raccolti attraverso una survey utilizzando un questionario strutturato volto ai membri del partenariato e dei consigli di amministrazione dei GAL, e interviste in profondità semi strutturate realizzate con i direttori tecnici/staff dei GAL. Le interviste semi strutturate ed il questionario

utilizzato nella survey sono stati formulati in modo da poter triangolare i dati raccolti sulla base degli schemi concettuali presentati all'allegato 1.

Il partenariato dei GAL è stato invitato via e-mail a rispondere ad un questionario on line mirato ad acquisire il giudizio sull'operato dei GAL e in particolare su alcuni degli elementi caratterizzanti i fattori abilitanti, nonché sulla efficacia delle SSL nel determinare cambiamenti positivi in relazione allo sviluppo socio economico dell'area e alle dinamiche relazionali individuate nella declinazione delle domande valutative.

E' stato lasciato uno spazio di testo libero per argomentare le risposte date: è stata anche richiesto ai partecipanti la disponibilità ad essere contattati per ulteriori approfondimenti e questa chance è stata usata nei casi in cui è stato necessario aggiungere elementi significativi all'analisi.

Tabella 3 : Rispondenti alla survey per GAL e tipologia di stakeholders

GAL di appartenenza:	Amministra zione pubblica	Interessi economici privati locali	Interessi sociali locali	Totale rispondenti	Di cui membri del CdA
GAL Alto Lazio	4			4	1
GAL Aurunci e Valle dei Santi	4	1	1	6	1
GAL Castelli Romani e Monti Prenestini	1		3	4	1
GAL della Via Amerina, delle Forre e dell'Agro Falisco	2	2		4	2
GAL Ernici Simbruini	2	1	1	4	1
GAL Etrusco Cimino	4	1	1	6	2
GAL Futur@Niene	1			1	1
GAL Il Territorio Dei Parchi	2	3	1	6	2
GAL In Teverina	1	2		3	2
GAL Sabino	1	3		4	3
GAL Salto Cicolano	1	2	2	5	
GAL Terre di Argil	2	2		4	1
GAL Terre di Pre.Gio.	5	2	3	10	4
GAL Vette Reatine	2	1		3	1
Totale	32	20	12	64	22

Contestualmente sono state realizzate 14 interviste in profondità semi strutturate con tutti i direttori tecnici (e in qualche caso accompagnati ad altri componenti dello staff) dei GAL. Anche in queste, oltre alle opinioni liberamente espresse sui temi trattati, sono stati rilevati giudizi sintetici.

I giudizi sintetici hanno permesso di omogeneizzare il livello di informazione tra i GAL e hanno consentito una appropriata informatizzazione e trattamento dei dati qualitativi raccolti e una appropriata restituzione.

Le elaborazioni sono restituite per l'insieme dei GAL.

Come ipotizzato nella concept note uno dei principali problemi che si è presentato nella realizzazione dell'analisi con la metodologia proposta è la peculiarità della fase in cui si trovano i GAL che ha limitato la partecipazione del partenariato alla survey anche se comunque si è attestata su una percentuale relativamente soddisfacente pari al 15% del totale dei componenti dei partenariati dei 14 GAL; solo per 1 GAL si è conseguito un solo rispondente.

Ottima invece è stata la disponibilità dei direttori tecnici dei GAL: le interviste sono state molto approfondite e partecipate e quasi sempre della durata media di due ore. Solo in un caso non si è potuta portare a termine (GAL Etrusco Cimino) e infatti le risposte alle DV 3 e DV4 sono riferite a 13 GAL.

Fondamentale è stato il supporto della AdG e del servizio responsabile di misura, nella promozione e diffusione del questionario fra i presidenti dei Consigli di Amministrazione che a loro volta hanno provveduto a fornire le mailing list dei soci.

La fase di osservazione si è avviata il 15 ottobre, una volta conseguite le mailing list dei partenariati e si è conclusa il 20 novembre. Contestualmente è stata portata avanti una continua interlocuzione, che potremmo definire una intervista in itinere, con il Responsabile di Misura per chiarire e/o approfondire alcune tematiche procedurali che si evidenziavano nel corso delle interviste ai GAL.

L'analisi desk ha riguardato:

- il confronto tra i PSL nella versione originaria e le Relazioni annuali di avanzamento (RAA) rilasciate nel 2024. L'esame dei PSL e delle RAA ha riguardato il partenariato e la sua evoluzione, le attività poste in essere per la partecipazione del partenariato nella definizione della strategia, la logica di intervento ivi inclusi gli indicatori di output e risultato;

- l'analisi delle rimodulazioni dei Piani Finanziari realizzata con i dati forniti dal Sistema di Monitoraggio del Servizio competente;
- l'analisi dei siti WEB dei GAL e dei risultati del monitoraggio realizzato dal servizio competente sino al 2022 dal per verificare il rispetto delle informazioni minime nell'art. 11 Comma 9 della DGR 770/ 2015;
- l'analisi dei dati di monitoraggio forniti dal SMR aggiornati ad agosto 2024, integrata da quelli forniti dal servizio competente al novembre 2024, in particolare per avere il quadro aggiornato sulle domande rinunciate e decadute;
- l'analisi della normativa che regola le procedure di attuazione adottate dalla Regione Lazio (Determina n G07457 del 08/06/2018 -Disposizioni per l'attuazione della misura 19)

La tabella 4 riporta le focus area e le misure attivate con approccio LEADER con relativa descrizione, mentre nel testo si fa riferimento solo ai relativi codici al fine di non appesantire la lettura del testo.

Gli elementi per l'approccio metodologico fanno principalmente riferimento ai seguenti riferimenti bibliografici.

Bibliografia

- European Commission, Directorate-General for Agriculture and Rural Development, Evaluation support study of the costs and benefits of the implementation of LEADER – Final report, Publications Office of the European Union, 2023, <https://data.europa.eu/doi/10.2762/995751>
- The European Evaluation Helpdesk for Rural Development, Guidelines: Evaluation of LEADER/CLLD, 2017. https://eu-cap-network.ec.europa.eu/publications/evaluation-leaderclld_en
- EU 2024 - Evaluation of the impact of LEADER towards the general objective "balanced territorial development" {SWD(2024) 171 final
- https://www.leaderliit.eu/wp-content/uploads/2024/08/SWD2024170_0.pdf
- The European Evaluation Helpdesk for Rural Development, 2024. Guidelines Assessing the added value Leader https://eu-cap-network.ec.europa.eu/publications/assessing-added-value-leader_en#section--resources
- Regione Lazio-Agriconsulting 2012_ Aggiornamento del Rapporto di Valutazione Intermedia
- Regione Lazio-Agriconsulting 2016 Rapporto di valutazione ex post
- Regione Lazio -Cogea Rapporto di valutazione intermedia 2019
- Regione Lazio -Cogea, 2019 Linee guida per la valutazione delle strategie LEADER a cura dei GAL
- Regione Lazio -Cogea RAV 2023

Tabella 4 Focus area e Misure attivate dai GAL del Lazio

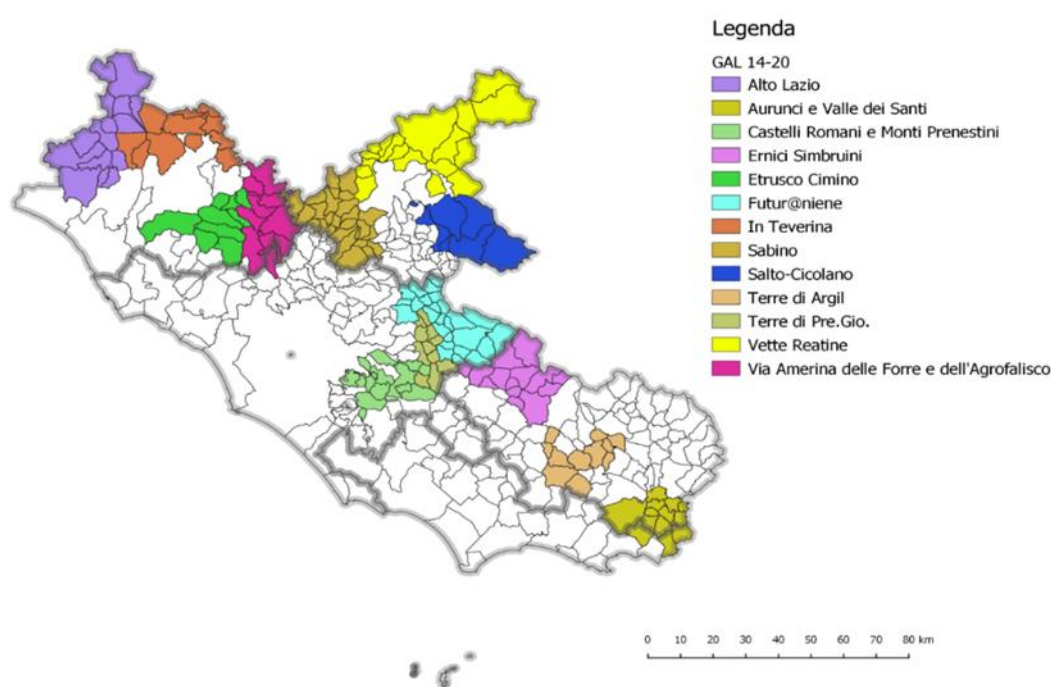
FA	Misura
6B 1C	Incoraggiare l'apprendimento lungo tutto l'arco della vita e la formazione professionale
	19.2 1.2.1 Supporto per attività dimostrative /azioni di informazione
6B 2A	Migliorare le prestazioni economiche di tutte le aziende agricole
	19.2 4.1.1 Investimenti nelle singole aziende agricole
	19.2 4.3.1 Miglioramento e ripristino della viabilità rurale e forestale extra aziendale, punti di abbeveraggio
	19.2 6.4.1 Diversificazione delle attività agricole
6B 3A	Migliorare la competitività dei produttori primari integrandoli meglio nella filiera agroalimentare
	19.2 16.3.1 Cooperazione tra piccoli operatori agroalimentari
	19.2 16.4.1 Supporto alla cooperazione per la creazione e lo sviluppo di filiere corte e mercati locali
	19.2 3.1.1 Sostegno per la prima adesione ai regimi di qualità
	19.2 3.2.1 Informazione e promozione sui regimi di qualità
	19.2 4.2.1 Investimenti nelle imprese agro-alimentari
6B 4C	Prevenzione dell'erosione dei suoli e migliore gestione degli stessi
	19.2 4.4.1 Creazione, ripristino e riqualificazione di aree sistemazioni agrarie e di opere e manufatti di interesse paesaggistico e naturalistico
6B 5B	Rendere più efficiente l'uso dell'energia nell'agricoltura e nell'industria alimentare
	19.2 4.1.3 Investimenti per l'aumento dell'efficienza energetica dei processi produttivi
6B 5C	Favorire l'approvvigionamento e l'utilizzo di fonti di energia rinnovabili, sottoprodotti, materiali di scarto e residui e altre materie grezze non alimentari ai fini della bioeconomia
	19.2 4.1.4 investimenti per favorire l'approvvigionamento e l'utilizzo di fonti rinnovabili,
6B 5E	Promuovere la conservazione e il sequestro del carbonio nel settore agricolo e forestale
	19.2 8.3.1 Supporto per la prevenzione dei danni alle foreste da incendi boschivi, calamità naturali ed eventi catastrofici
	19.2 8.5.1 Supporto agli investimenti che migliorano la resilienza, il valore ambientale e/o il potenziale di mitigazione degli eco-sistemi forestali
6B 6A	A Favorire la diversificazione, la creazione e lo sviluppo di piccole imprese nonché dell'occupazione
	19.2 16.3.1 Cooperazione tra piccoli operatori del turismo
	19.2 16.9.1 Supporto per la diversificazione delle attività agricole in servizi socio-sanitari
	19.2 6.2.1 Aiuti all'avviamento aziendale per attività non agricole
6B	Stimolare lo sviluppo locale nelle zone rurali
	19.2 7.2.1 Creazione, miglioramento di infrastrutture su piccola scala
	19.2 7.4.1 Supporto agli investimenti nella creazione, miglioramento o espansione di servizi di base locali
	19.2 7.5.1 Supporto agli investimenti per uso pubblico in infrastrutture ricreative, informazione turistica e infrastrutture turistiche su piccola scala
	19.2 7.6.1 Supporto a studi e investimenti finalizzati alla tutela ambientale e alla conservazione della biodiversità
	19.2 7.7.1 Investimenti mirati al trasferimento di attività e di conversione di edifici o altre strutture situate all'interno o nei pressi di insediamenti rurali, al fine di migliorare la qualità della vita o aumentando le prestazioni ambientali degli insediamenti (Focus Area 6B)

3 LA RISPOSTA ALLE DOMANDE VALUTATIVE

3.1 DV1. In che misura il processo di implementazione del GAL e della definizione della strategia di sviluppo locale ha favorito la partecipazione degli attori locali al processo decisionale e l'adesione all'offerta di sostegno?

Il Criterio individuato per rispondere a questa domanda valutativa intende analizzare la misura in cui il partenariato ha partecipato attivamente alla implementazione del GAL, alla definizione della SSL e delle modifiche in itinere che si sono rese necessarie

Figura 1 I GAL selezionati nel periodo di programmazione 2014-2022



Fonte: Regione Lazio

I GAL selezionati nel periodo 2014-2022 si distinguono in GAL già attivi nel periodo 2007-2013 anche se in territori più ristretti (5 GAL) e GAL di nuova costituzione (9 GAL): il processo di aggregazione del partenariato e di elaborazione delle strategie nei primi è un percorso che si è avviato all'interno del gruppo preesistente, nei secondi invece ha preso impulso da attori locali (professionisti, associazioni, in un GAL dalla Comunità montana) che si sono attivati in molti casi anche con un impegno volontario solo parzialmente coperto dal sostegno della Misura 19.1-sostegno preparatorio: 6 GAL di nuova costituzione hanno infatti dichiarato di aver utilizzato lavoro volontario.

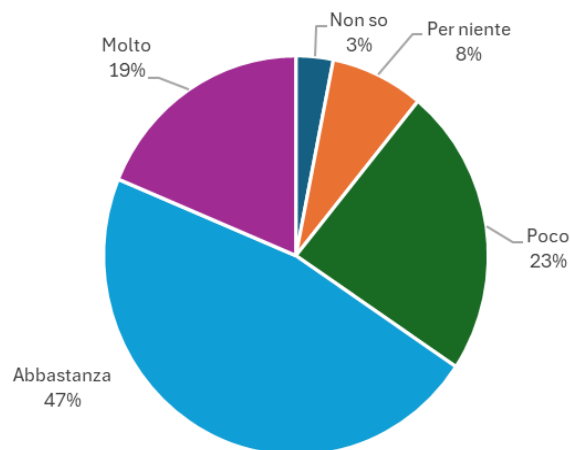
Tre GAL hanno anche dichiarato di aver utilizzato risorse aggiuntive rispetto a quelle fornite dalla 19.1

Tutti i GAL hanno attivato la consultazione del partenariato nei modi e nella intensità richiesti dal bando per ottenere il punteggio più elevato: almeno un incontro in ogni comune rientrante nell'area GAL con la partecipazione di almeno 20 soggetti⁹. In qualche caso sono stati realizzati tavoli tematici e/o utilizzate tecniche per la rilevazione dei fabbisogni. Il 50% dei GAL ritiene che l'intensità di partecipazione del

⁹ AGC_DGR_770_29_12_2015.pdf

partenariato sia stata alta; la percezione di una partecipazione attiva e propositiva delle differenti tipologie di attori intervenuti è leggermente più (auto)critica nel partenariato/ CdA rispetto a quella espressa dallo staff dei GAL.

Figura 2 La misura in cui partecipazione dei soci del GAL ha influenzato le scelte di programmazione e progettazione della SSL



Fonte: elaborazioni su dati da survey partenariato

Mediamente infatti il partenariato consultato sulla misura in cui la sua partecipazione ha influenzato le scelte di programmazione e progettazione della Strategia di Sviluppo Locale ritiene di aver contribuito abbastanza (47%) o molto (19%).

Questa percezione è abbastanza allineata nei GAL in cui in base alla percezione dei DT/staff consultati il livello di partecipazione è medio/basso (6 GAL).

Il giudizio invece non è allineato laddove i GAL ritengono che la partecipazione sia stata alta, perché anche in questi prevalgono i soci che ritengono di aver abbastanza influito.

In genere sono le amministrazioni pubbliche ad essere più attive nella definizione delle strategie e sono anche quelle che secondo i rispondenti alla survey sono maggiormente incluse nel processo di governance. Il grado di inclusione percepito è piuttosto buono anche per i rappresentanti di interessi economici mentre sale la quota di chi ritiene che il processo abbia incluso poco i rappresentanti di interessi sociali e i giovani.

Tabella 5 Giudizio sintetico sulla misura in cui le attività di animazione per la costituzione del GAL hanno promosso l'inclusione dei diversi attori locali nell'assemblea dei soci

	Amministrazioni pubbliche	Rappresentanti di interessi economici privati locali	Rappresentanti di interessi sociali locali	Giovani
Molto	52%	33%	20%	9%
Abbastanza	41%	56%	55%	53%
Poco	5%	2%	13%	23%
Per niente	0%	5%	6%	6%
Non so	3%	5%	6%	8%

Fonte: elaborazioni su dati da survey partenariato

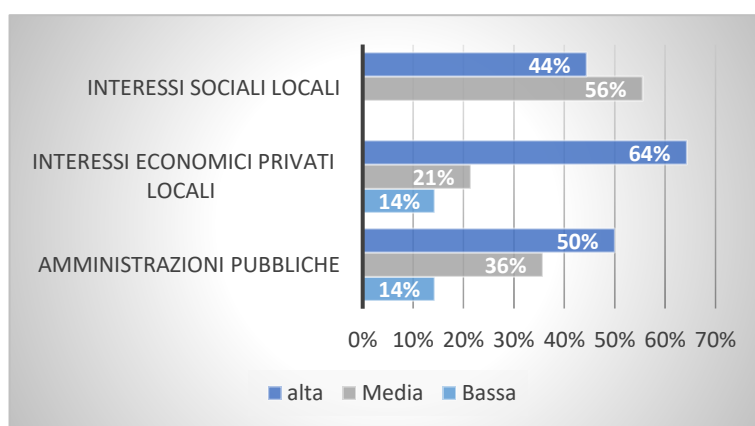
Le percezioni del partenariato in relazione alla inclusività del GAL nella fase di costituzione del partenariato ed elaborazione delle strategie non sembrano dipendenti dal fatto che un GAL sia stato attivo nella programmazione 2007-2013 o sia di nuova costituzione; un ruolo più incisivo dei rappresentanti di interessi economici si osserva in particolare nei casi in cui il territorio abbia già sperimentato e assorbito processi di aggregazione e progettazione collettiva.

Una criticità evidenziata in particolare nei GAL di nuova costituzione è il tempo limitato a disposizione per la fase di costituzione del partenariato e la definizione delle strategie: i criteri di priorità favorivano la rappresentatività dell'assemblea dei soci ma specie in territori "vergine" gli attori non pubblici sono meno pro-attivi rispetto alle amministrazioni pubbliche che hanno comunque un interesse politico. Poco tempo a disposizione vuol dire quindi poco margine di manovra per avvicinare ed attrarre altre tipologie di attori locali.

Il ruolo dei rappresentanti degli interessi economici si mantiene significativo anche nella fase di **attuazione della strategia** sia secondo la percezione dello staff dei GAL sia nelle percezioni del partenariato.

La maggioranza dei GAL (64%) infatti giudica elevata la misura in cui i rappresentanti economici sono coinvolti nelle attività del GAL in termini di partecipazione ad assemblee e contributi che apportano.

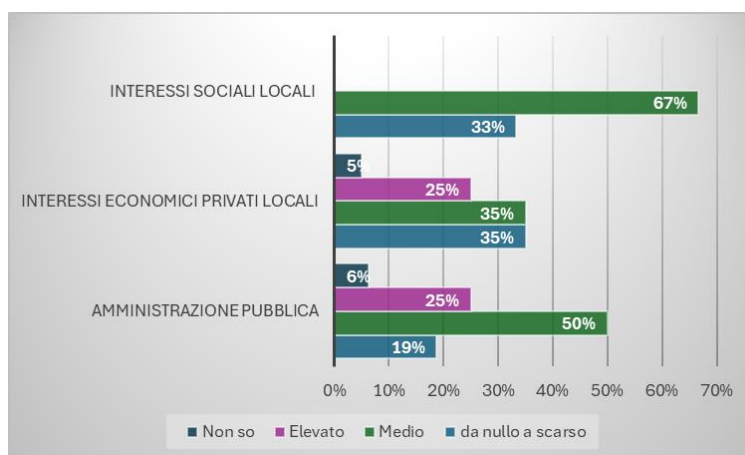
Figura 3 Il coinvolgimento del partenariato nelle assemblee dei GAL in base al giudizio dello staff dei GAL (% di GAL che esprimono il giudizio)



Fonte: elaborazioni su dati da interviste GAL

Parallelamente il 60% dei soci rappresentanti di interessi privati ritiene di aver influenzato in qualche modo le scelte, di questi il 25% in modo elevato.

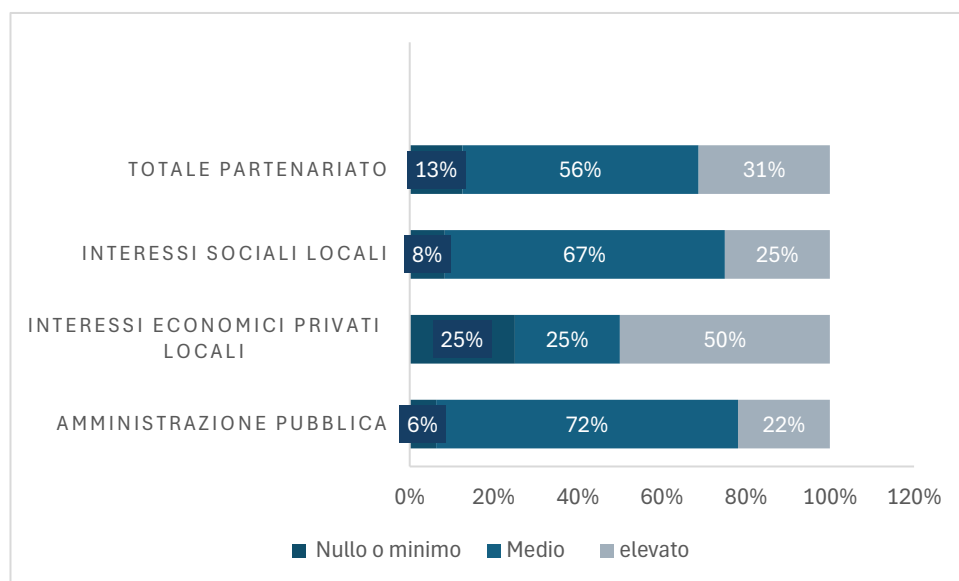
Figura 4 La misura in cui i soci hanno influenzato le scelte di attuazione del PSR in base ai giudizi espressi dalle diverse tipologie di soci



Fonte: elaborazioni su dati da survey partenariato

E' interessante osservare anche come il 50% di essi sente di aver dato un elevato apporto in termini di idee, suggerimenti, proposte, provocazioni nei vari incontri istituzionali del GAL a fronte del 22% delle amministrazioni pubbliche, confermando quanto riferito dagli staff dei GAL in merito ad una partecipazione più incisiva dei privati nella fase di implementazione del Piano.

Figura 5 L'apporto delle diverse categorie di partner nelle assemblee



Fonte: elaborazioni su dati da survey partenariato

L'analisi delle dinamiche di inclusione del GAL, intesa anche come capacità di attrazione e di adesione al GAL ed espressa dalla evoluzione che il partenariato ha avuto nel periodo di programmazione¹⁰ non evidenzia cambiamenti rilevanti nella maggioranza dei GAL¹¹.

Al 2023, i 14 GAL riuniscono nel complesso una compagine di 441 soci, di cui il 51% rappresenta amministrazioni pubbliche, il 31% interessi economici locali e il 18% interessi sociali: il peso di questi ultimi è leggermente cresciuto nel tempo e parallelamente è diminuito nella stessa misura il peso delle amministrazioni pubbliche.

Nel complesso la base associativa è cresciuta del 10% passando dai 403 registrati nel 2019 ai 441 del 2023 ma la crescita è stata anche dovuta alle attività che si sono messe in moto nel 2023 per la costruzione delle strategie locali da implementare nella programmazione 23-27.

Il GAL dove si registra un significativo ampliamento della compagine associativa nel periodo di programmazione 2014-2022 è il GAL Terre di Pre.Gio dove si sono aggiunti nel tempo rappresentanti delle imprese e del mondo dell'associazionismo, mentre è rimasta la stessa la compagine pubblica.

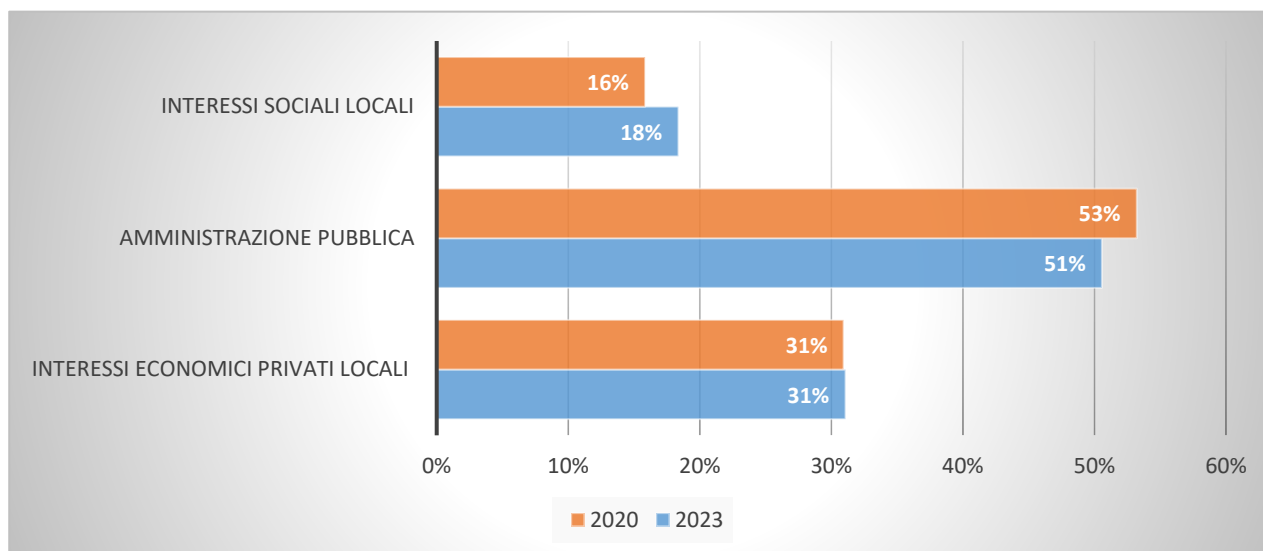
I GAL Etrusco Cimino (+9) e Sabino (+8) e Il Gal Terre di Argil (+16) hanno ampliato la compagine associativa a partire dal 2022 in previsione della definizione delle strategie 23-27.

I GAL terre di Argil e Sabino hanno attratto in particolare rappresentanti di interessi sociali locali; l'ampliamento del Gal Etrusco Cimino ha interessato le amministrazioni pubbliche.

¹⁰ Ora indicatore di monitoraggio L600 nel QCMV della programmazione 23-27 REGOLAMENTO DI ESECUZIONE (UE) 2022/1475

¹¹ L'indicatore è stato rilevato confrontando la compagine associativa riportata nei PSL nel 2019 con quella riscontrabile nei siti WEB nel 2023, integrata dall'analisi delle RAA dei GAL (par. 2.1).

Figura 6 Composizione del partenariato e sua evoluzione nel periodo 2019-2023



Fonte: Analisi Desk e interviste direttori tecnici/staff dei GAL

Il partenariato è stato consultato mediamente da 1 a 2 volte l'anno (10 GAL); 4 GAL hanno invece realizzato 3 o più assemblee, resesi necessarie in particolare per le numerose rimodulazioni apportate nei piani finanziari. Le convocazioni avvengono per vie ufficiali (PEC) ma nella maggior parte dei casi lo staff usa anche le vie brevi per assicurare la presenza dei soci. Il 78% dei partner rispondenti alla survey dichiara di aver ricevuto dal GAL le informazioni dettagliate ed esaustive per poter dare il proprio contributo durante gli incontri e le assemblee; per la quota restante le informazioni ricevute sono minime e sufficienti o solo parziali.

Il Consiglio di Amministrazione viene di norma eletto dall'assemblea dei soci previa proposta delle rispettive organizzazioni/enti di riferimento: il livello di inclusività di genere ed età evidenzia ancora una sotto rappresentazione sia delle donne che dei giovani: solo il 13% del totale dei componenti, presenti in 6 GAL sono donne; sono 5 i GAL che hanno avuto un componente giovane nel CdA ma per due di essi non in modo continuativo.

La componente privata è predominante ma questo non è solo un effetto di dinamiche specifiche caratterizzanti i diversi territori ma anche una conseguenza delle premialità attribuite a questo indicatore in fase di selezione delle SSL.

Non sono state rilevate significative correlazioni tra le modifiche in itinere delle SSL espresse dalle rimodulazioni dei piani finanziari e la maggiore o minore partecipazione percepita dal partenariato in sede di disegno della SSL: è da osservare come sulla risposta dei territori abbia notevolmente influito anche la crisi COVID negli anni in cui l'implementazione dei PSL era nel cuore del processo. Una conferma indiretta deriva dal fatto che solo 14% dei soci del partenariato ritenga che la strategia adottata abbia risposto poco o per nulla alle esigenze del territorio.

3.2 DV 2. In che misura il meccanismo attuativo ed il supporto alla capacity building fornito dall'Autorità di Gestione hanno favorito il processo di implementazione e realizzazione delle operazioni/misure previste nei PSL?

La domanda valutativa viene declinata su due criteri di giudizio.

Il primo analizza la misura in cui il meccanismo attuativo adottato dalla Regione e dai GAL ha favorito la corretta ed efficiente operatività dei GAL nella attuazione del PSL.

Il secondo analizza il supporto in capacity building fornito dall'AdG e la misura in cui ha influito sulla capacità dei GAL di migliorare l'efficienza delle procedure attuative: l'analisi prende in considerazione le attività poste in essere dalla AdG per supportare i GAL e la loro adeguatezza declinata dal grado di soddisfazione dei GAL.

Le procedure di attuazione stabilite dalla regione Lazio assegnano ai GAL una relativamente ampia autonomia in relazione alla valutazione delle domande di sostegno e di pagamento per le misure/sottomisure di cui il GAL non è beneficiario (19.2.1).

I GAL infatti oltre a predisporre e pubblicare i bandi per la presentazione dei progetti, devono ricevere e valutare le domande di sostegno effettuando i controlli amministrativi di cui all'art. 48 del Regolamento di esecuzione (UE) 809/2014; selezionare le operazioni, fissare l'importo del sostegno, approvare le graduatorie ed emettere i provvedimenti di concessione per le domande di sostegno ammissibili e finanziabili, verificare l'attuazione della strategia di sviluppo locale LEADER e delle operazioni finanziate e condurre attività di valutazione specifiche legate a tale strategia.

Il PSR Lazio 2014/2020 inoltre, nell'ambito di una delega da parte dell'Organismo Pagatore (OP) AGEA, assegna ai GAL ulteriori compiti relativi alla valutazione delle le domande di pagamento per le misure/sottomisure 19.2.1 e alla effettuazione dei controlli amministrativi¹² e alla predisposizione degli elenchi di autorizzazione alla liquidazione Ente /GAL

Per la selezione delle operazioni da finanziare i GAL possono utilizzare i criteri di selezione specifici previa comunicazione al Comitato di Sorveglianza del PSR Lazio 2014/2020.

La Regione Lazio cura la predisposizione e la validazione dei PSL sul Sistema Informativo Agricolo Nazionale (SIAN) attraverso la profilatura delle misure/sottomisure/tipologie di intervento.

Nell'ambito della Misura 19.2.1, il GAL per le misure/sottomisure/tipologie di intervento previste dal PSL, opera sul SIAN la profilatura dei bandi in modo da garantire la verificabilità e controllabilità (VCM) degli impegni a carico dei beneficiari, delle condizioni di ammissibilità e degli obblighi delle misure (ICO), nonché dei criteri di selezione.

In relazione alle procedure stabilite dall'OP AGEA, i bandi, approvati dal CdA del GAL, sono quindi inviati all'AdG ai fini della relativa validazione (verifica di conformità). La Regione Lazio valuta il bando proposto dal GAL e la VCM verificando sia la rispondenza dello stesso a quanto previsto nella sottomisura sia per quanto inerente i criteri di selezione approvati dal Comitato di Sorveglianza e autorizza il GAL a procedere ai successivi adempimenti. La Regione Lazio successivamente valida su SIAN i bandi attivati dai GAL.

Sulla base delle informazioni rilasciate dal responsabile di misura questo processo ha richiesto mediamente e al massimo 60 giorni salvo casi particolari in cui siano richieste ulteriori verifiche e/o modifiche.

Nell'ambito della Misura 19.2.1, i GAL effettuano i controlli amministrativi sulle domande di sostegno, sulle domande di pagamento, mentre i controlli in loco e i controlli ex post sono svolti dalla Regione Lazio.

¹² Di cui all'art. 48 del Regolamento di esecuzione (UE) 809/2014.

Nell'ambito delle Misure 19.1.1 sostegno preparatorio, 19.3.1-Cooperazione e 19.4.1-Gestione e animazione, misure di cui è beneficiario il GAL, i controlli amministrativi sulle domande di sostegno, sulle domande di pagamento, i controlli in loco e controlli ex post sono svolti dalla Regione Lazio.

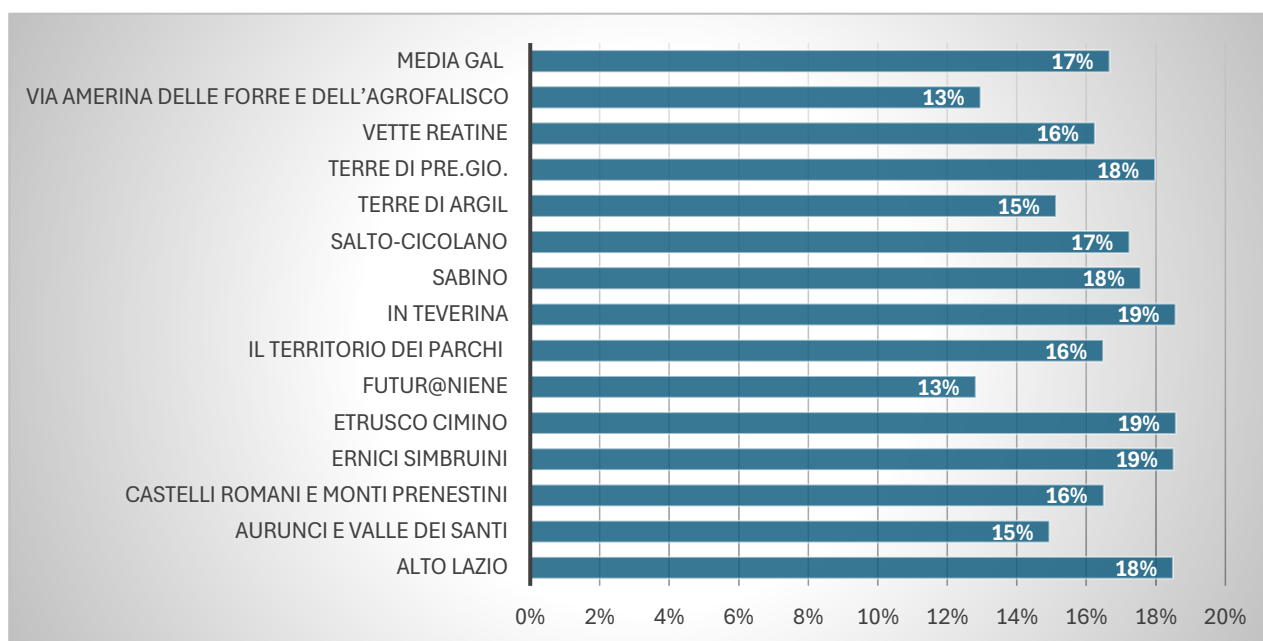
In base alle procedure di attuazione adottate i GAL devono essere dotati come minimo di un direttore tecnico (DT), un Responsabile Amministrativo e Finanziario (RAF) e liberi professionisti per le attività di istruttoria e controllo, selezionati di volta in volta tenendo conto della materia specifica da trattare e delle competenze definite dagli albi professionali. E' facoltativa la presenza di personale di segreteria e di risorse umane per l'animazione.

Sulla base dei dati forniti dalla Regione e confermati dai GAL oltre alla dotazione minima richiesta tutti i GAL si sono dotati di personale di segreteria (prevalentemente part/time) e di animatori ma queste ultime figure non sempre sono state impiegate dai GAL in modo continuativo nel tempo.

Nell'ambito del sistema di supervisione dei GAL da parte delle Regione è incrementato un sistema di Audit iniziale ed audit successivi almeno annuali per la verifica di adeguatezza del GAL allo svolgimento dei compiti previsti: in funzione delle risultanze la Regione può richiedere una eventuale richiesta di azione correttiva (RAC) e dei tempi di risoluzione / adeguamento da parte del GAL, la riorganizzazione della struttura del GAL al fine di superare le carenze riscontrate nelle capacità amministrative e di controllo (nel caso di RAC); inoltre può ritirare le deleghe riguardanti i controlli amministrativi, nel caso, anche a seguito della riorganizzazione, le criticità non siano state superate.

I costi di gestione sono riconosciuti al 100% nel **limite massimo del 20% della spesa pubblica complessiva sostenuta** nell'ambito della strategia di sviluppo locale. Dall'analisi dei piani finanziari risulta che tutti i GAL si sono mantenuti al di sotto di questa quota anche perché in fase di selezione era un indicatore di efficienza gestionale premiato. Si ricorda che la normativa comunitaria riconosce un massimale del 25% dell'importo complessivo destinato alla realizzazione della strategia di sviluppo locale approvata riferito alla spesa pubblica complessiva **effettivamente** sostenuta¹³.

Figura 7 Percentuale dei costi di gestione e animazione (sottomisura 19.4) sul totale della misura 19



Fonte: elaborazioni COGEA su dati forniti dal servizio competente

La struttura regionale a supporto dell'attività dei GAL è composta dal Responsabile di Misura, 1 funzionario e 1 unità parziale nella segreteria del Direttore caricata al 70%; la dotazione di risorse umane per l'assistenza

¹³ Art. 35 del Reg. 1303/2013

tecnica si componeva di 4 unità all'avvio della programmazione 2014, e si è ridotta a 1 unità nella fase finale. Della struttura fanno parte anche 3-4 unità per i controlli in loco dislocate nella direzione.

Secondo le informazioni fornite dal responsabile di misura la **struttura attuale** che sarà operativa per il periodo 23-27 si avvale di 6 unità per l'assistenza tecnica ed è quindi notevolmente potenziata rispetto alle fasi finali della programmazione 2014-2022.

Ai GAL è stato chiesto in che misura sono soddisfatti delle procedure amministrative complessive a livello di PSR per l'attuazione di LEADER.

Mediamente il 50% dei GAL non si ritiene soddisfatto (con diverse sfumature) delle procedure adottate: di seguito si sintetizzano le motivazioni più comuni addotte dai direttori tecnici ivi compresi quelli che si ritengono più o meno soddisfatti. E' da evidenziare che a prescindere dalla minore o maggiore soddisfazione espressa sulle procedure, **è unanime un elevato grado di apprezzamento per l'interlocuzione e il supporto tecnico fornito ai GAL dal servizio responsabile di misura della Regione.**

Tempistica per la profilatura dei bandi e verifica di conformità. La profilatura dei bandi sul SIAN, il meccanismo della verificabilità e controllabilità (VCM) degli impegni a carico dei beneficiari, delle condizioni di ammissibilità e degli obblighi delle misure (ICO), nonché dei criteri di selezione e la successiva verifica di conformità dei bandi da parte della AdG sono stati passaggi che hanno richiesto molto tempo per essere assimilati, anche perché procedure nuove per gli stessi GAL (*la prima fase è stata molto dura, cioè dalla predisposizione dei bandi delle VCM è stato un lavoro veramente massacrante e complicato e complesso. Per il proseguo, poi invece è stata molto più snella*).

Limitato margine di manovra nel disegno delle Misure La relativamente ampia autonomia che le procedure assegnano ai GAL in relazione alla predisposizione della scheda di misura (in particolare in relazione ai target ed alla definizione dei criteri di priorità) è stata più formale che sostanziale. Con la spada di Damocle del meccanismo del disimpegno automatico i GAL, in particolare quelli che hanno avviato più tardi le attività e/o quelli che non avevano esperienze pregresse hanno trovato più semplice utilizzare le schede di misura proposte dalla Regione, ciò a discapito della coerenza con la strategia proposta e del suo potenziale valore aggiunto.

Questa criticità si è palesata in particolare per la misura della FA 6 A (M 6.2.1 M 16.3 M16.9¹⁴) la cui attuazione pur essendo stata delegata ai GAL è stata parzialmente condizionata dalla presenza o meno di schede di misura predisposte dalla Regione e dalla tempistica nel rilascio. Di fatto solo il 50% dei GAL ha individuato criteri di selezione specifici. Citiamo qui due considerazioni espresse in due interviste ai GAL:

- *“In generale il fatto che il LEADER sia confluito nel PSR lo costringe a una serie di catene burocratiche che ne fanno perdere molta della sua funzione originaria, il doversi incanalare per forza in procedure standardizzate, fa perdere molta dell'autonomia. e dell'approccio bottom up dei territori”.*
- *“C'è difficoltà a trasmettere alla AdG la differenza di un territorio rispetto a un altro, e anche i comuni nel territorio sono tutti diversi e noi come Gal, spesso ci troviamo a filtrare queste diversità in modo tale che l'Autorità di Gestione abbia un approccio conforme su tutto e secondo me questo è uno sforzo abbastanza inutile, cioè è più utile alla AdG che non all'approccio LEADER”.*

Qualificazione del personale adibito alla istruttoria delle domande. Nella fase di istruttoria delle domande i GAL riconoscono un ruolo fondamentale ai tecnici istruttori: più sono preparati più riescono a individuare errori e correggere per tempo le domande presentate; nelle aree rurali tuttavia il personale qualificato è merce rara tanto più che per evitare conflitti di interessi è preclusa ai consulenti tecnici che assistono le aziende la possibilità di operare nell'istruttoria delle domande per conto dei GAL. I livelli di retribuzione di un istruttore di GAL non sono competitivi rispetto alle remunerazioni di un consulente tecnico di azienda e,

¹⁴ FA 6 A: Favorire la diversificazione, la creazione e lo sviluppo di piccole imprese nonché dell'occupazione. Misura 6.2.1 Aiuti all'avviamento aziendale per attività non agricole nelle aree rurali ; 16.3.1 Cooperazione tra piccoli operatori per organizzare processi di lavoro in comune e condividere impianti e risorse e per lo sviluppo e/o commercializzazione di servizi turistici sul turismo rurale; 16.9.1 Supporto per la diversificazione delle attività agricole in attività sanitarie, di integrazione sociale, agricoltura per la comunità e/o educazione ambientale/alimentare.

di conseguenza, i GAL evidenziano una carenza a livello di area di istruttori tecnici adeguatamente formati disposti a lavorare per loro. Citiamo qui due considerazioni espresse in due interviste ai GAL:

- *“Abbiamo seguito le procedure di massima trasparenza, abbiamo aperto un albo fornitori, abbiamo fatto iscrivere i tecnici istruttori, abbiamo utilizzato il principio delle pari opportunità e trasparenza; tutti gli istruttori che si sono iscritti al nostro albo fornitori hanno lavorato ... ma non era la scelta giusta. a me servivano (solo) tre istruttori bravi, e avrei chiuso il lavoro”.*
- *“Noi come struttura abbiamo secondo me la responsabilità di non aver selezionato sempre bravi istruttori, ma la tutela del conflitto di interessi non mi dovrebbe costringere ad escludere liberi professionisti che fanno pratiche PSR da 200 anni ... buttando a mare un portafoglio clienti perché poi sono incompatibili”.*

Il problema, come confermato anche dal responsabile di misura è annoso e già sollevato nelle fasi di avvio anche da altre Regioni perché dipende dalla rigidità del sistema AGEA che esclude a priori chi è iscritto alle liste dei professionisti.

Il meccanismo di determinazione dei controlli e la tempistica per l'erogazione dei saldi. Questo passaggio è stato molto critico per tutti i GAL perché ha rappresentato un collo di bottiglia causa di lungaggini che si sono ripercosse poi sui beneficiari finali.

Le concause più comuni evidenziate dai GAL sono individuate nel

- il meccanismo di determinazione del campione soggetto ai controlli che porta ad un campione sproporzionato rispetto alla entità della domanda ammessa (in alcuni casi sono il 100% delle domande di saldo)
- la lentezza nella esecuzione dei controlli da parte dell'autorità competente attribuita per lo più alla scarsità del personale della struttura regionale;
- il monitoraggio in itinere dei GAL meno incisivo (anche per via del COVID) che non ha permesso di allertare e correggere in tempo errori progettuali che si sono evidenziati solo in fase di saldo. D'altra parte è da rilevare che a differenza del precedente periodo di programmazione (in cui si potevano caricare progetti preliminari cantierabili entro un lasso di tempo definito) in questa sono stati inseriti progetti di massima, di qualità progettuale a volte scadente, aggravati dalla crisi generata dalla pandemia Covid e dall'aumento dei prezzi conseguente, criticità che sono emerse nella fase di richiesta di saldo.
- carente o nulla interlocuzione con AGEA con conseguenti difficoltà e lungaggini nelle correzioni degli errori materiali nella domanda di pagamento; procedura inspiegabilmente farraginosa per lo svincolo delle garanzie fideiussorie a saldo a cause della mancanza delle verifiche antimafia.

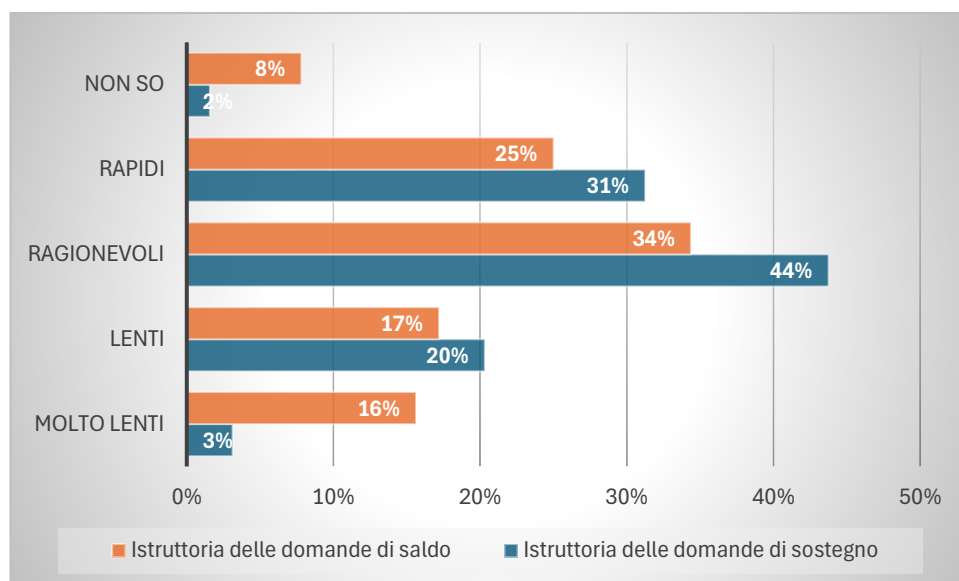
Queste criticità dell'attuazione di LEADER hanno aumentato i costi di attuazione sia per il GAL che per i beneficiari; in particolare, come sopra descritto e come risulta dalle interviste ai GAL i maggiori oneri per i beneficiari sono individuati nella **rigidità dell'istruttoria di pagamento e nei tempi lunghi per l'esecuzione dei controlli in loco** propedeutici all'autorizzazione del saldo. Solo in qualche caso i GAL rilevano anche maggiori oneri in fase di istruttoria delle domande di sostegno.

Le procedure attuative in sostanza non hanno facilitato l'adozione di azioni in grado di ridurre i costi e gli oneri amministrativi associati ai progetti realizzati nell'ambito di LEADER e l'autonomia è limitata al supporto in tempo reale ai beneficiari spesso a scopo preventivo.

Le opinioni del partenariato combaciano sostanzialmente con quelle espresse dai GAL: le procedure amministrative necessarie per accedere al sostegno e attuare il progetto sono considerate in prevalenza mediamente complesse (65% dei rispondenti) ma c'è un sostanziale apprezzamento sui tempi di risposta del GAL per l'istruttoria delle domande di sostegno che sono valutati ragionevoli o rapidi nel 75% delle risposte; questo giudizio positivo si riduce al 60% del totale dei rispondenti in relazione ai tempi per l'istruttoria delle domande di pagamento ma si osserva che in 5 GAL i giudizi rilevati sono molto più critici e per la maggioranza dei rispondenti (62%) la tempistica è lenta o molto lenta.

Contestualmente per il partenariato l'efficienza del GAL in termini di complessità e tempistica delle procedure amministrative è abbastanza o molto influenzata (82% dei rispondenti) dalle procedure di attuazione decise a livello di Autorità di Gestione del PSR.

Figura 8 valutazione del partenariato in relazione ai tempi di istruttoria delle domande



Fonte: elaborazioni su dati da survey partenariato

Un aspetto critico evidenziato dai GAL riguarda le procedure di monitoraggio in itinere dei progetti. Durante il periodo 2014-2020, il monitoraggio è stato prevalentemente realizzato attraverso l'aggiornamento costante di un database relativo all'avanzamento procedurale e finanziario dei progetti. Tuttavia, anche a causa delle difficoltà imposte dalla pandemia di COVID-19, è mancato un accompagnamento più strutturato ai beneficiari durante le fasi di attuazione. In particolare, l'assenza di check-list mirate a correggere e integrare tempestivamente errori o carenze ha portato a situazioni critiche emerse solo in fase di concessione del saldo, contribuendo ai ritardi e alle problematiche già descritte.

Questa criticità è stata ulteriormente accentuata dalla formazione non pienamente adeguata dei tecnici istruttori dei GAL (già segnalata in precedenza) e dei tecnici degli uffici comunali in particolare rispetto alle procedure del codice degli appalti. A ciò si aggiunge la tendenza di alcuni beneficiari ad affrontare il tema della rendicontazione con un approccio talvolta approssimativo, contribuendo a complicare ulteriormente il quadro. Con la messa a regime del PNRR, in molti casi i GAL evidenziano anche una gap di competitività e di attrattività del sostegno del PSR soprattutto per quanto riguarda gli interventi destinati alle amministrazioni pubbliche. I PSR, infatti, gestisce risorse significativamente inferiori, ma impone un controllo amministrativo più approfondito e dispendioso in termini di tempo. Come sottolineato da un intervistato *"...Le rendicontazioni le facevano basandosi su ciò che facevano altrove, anche se spiegavi loro che le nostre procedure erano più complesse..."*.

I GAL sono pienamente consapevoli della importanza di un efficace accompagnamento in itinere dei beneficiari a garanzia del controllo del processo, e ravvisano la necessità di una formazione adeguata tanto dei tecnici istruttori quanto dello staff del GAL. Di seguito una considerazione espressa nel corso delle interviste ai GAL: *"...Una adeguata formazione iniziale avvantaggerebbe anche l'autorità di gestione specie considerando che non tutti i GAL possono avvalersi di professionalità con competenze già acquisite nei precedenti periodi"*.

Box 1- Esempi di Sistema telematico per il monitoraggio delle domande attivate dai GAL

Un esempio interessante in questo contesto è rappresentato dal progetto sviluppato da un GAL per l'attivazione di sistema di monitoraggio in itinere che si avvale di una check list che integra quella del SIAN considerata imperfetta e di un sistema di alert che si attiva in prossimità delle scadenze e che può immediatamente interfacciarsi con il GAL bypassando il collo di bottiglia del SIAN.

Un altro GAL individua un punto di forza della sua azione nell'adozione di un Sistema telematico per il monitoraggio delle domande presentate che si avvale di macro , integrato dal contatto diretto con l'azienda per ricordare le attività in scadenza (es: controlli del fascicolo aziendale) e con la Regione in fase di invio della di pagamento

Sintetizzando le azioni implementate dai GAL per ridurre gli oneri amministrativi sono state essenzialmente riconducibili ad una attività di accompagnamento individuale più o meno sistematico da parte della struttura del GAL: l'implementazione di un efficace sistema telematico di monitoraggio in itinere implementato a livello regionale potrebbe ridurre molto il carico di lavoro dei GAL e i tempi oltre a facilitare i beneficiari.

Va qui inoltre ricordato che il CSR Lazio non ha previsto nella SRG¹⁵06 le azioni di accompagnamento che i GAL possono attivare proprio per supportare le operazioni previste nelle SSL¹⁶.

L'analisi della misura in cui il supporto in capacity building fornito dall'AdG abbia influito sulla capacità dei GAL di migliorare l'efficienza delle procedure attuative è stata realizzata attraverso le interviste ai direttori dei GAL, a cui è stato chiesto di dare e motivare un giudizio sintetico sulle attività poste in essere dalla AdG per supportare i GAL nelle fasi di avvio e di attuazione delle strategie.

In linea di massima si è riscontrato che nessuna particolare attività di formazione è stata realizzata nella fase di avvio dei GAL; nella fase di attuazione l'AdG ha previsto di attivare il coordinamento dei GAL attraverso riunioni periodiche, almeno trimestrali e l'Audit per la verifica di adeguatezza del GAL allo svolgimento dei compiti previsti dal PSR (D-G07457 08/06/2018).

Il coordinamento dei GAL è stato realizzato in particolare nei primi anni di avvio; la maggioranza dei GAL (8) lo ha ritenuto importante ma alcune considerazioni emerse sono simili a quelle espresse di chi invece non ha un giudizio positivo su questo strumento (6 GAL) : tema centrale di questi incontri infatti era lo stato di attuazione fisica e finanziaria dei GAL, cosa che è servita a sollecitare, stimolare sulle scadenze e a “mettere un po' di competitività” fra i GAL ma non a risolvere le problematiche che si stavano affrontando. Più apprezzati sono stati gli audit iniziale e in itinere previsti nelle procedure attuative che effettivamente hanno aiutato i GAL a perfezionarsi, a verificare la correttezza del procedimento e hanno rappresentato anche momenti di formazione e informazione. In una intervista è emerso che questo strumento forse potrebbe anche essere potenziato.

Tutti i GAL con enfasi diversa evidenziano fabbisogni formativi non soddisfatti e la totale assenza di interlocuzione con l'organismo pagatore AGEA.

Ciò che ha supportato efficacemente e con continuità i GAL nella loro attività sono stati gli incontri individuali GAL/AdG che hanno svolto un ruolo cardine per affrontare e risolvere le problematiche che si sono via via presentate.

¹⁵ Cooperazione (SRG): sostegno a iniziative di collaborazione in ambito agricolo e rurale (organizzazioni di produttori, approccio Leader e GAL, azioni pilota, di innovazione e di promozione).

¹⁶ Scheda SRG 06 -PSN -attuazione delle strategie di sviluppo locale. Il Lazio non ha applicato la CR09 - il GAL può essere beneficiario di progetti di accompagnamento correlati alle operazioni previste nelle SSL.

Da segnalare che di propria iniziativa è stato creato un gruppo Whatsapp dei direttori tecnici, luogo di scambio di informazioni e opinioni, di condivisione a volte anche di strategie che ha funzionato bene per la nuova programmazione.

Si sottolinea però che i GAL al momento non sembrano cogliere appieno le opportunità offerte dalla Rete Rurale Nazionale ed Europea per aumentare le loro competenze.

Solo 3 GAL dichiarano di partecipare con elevata intensità agli eventi delle RRN, tra l'altro apprezzandone l'efficacia formativa. Tutti gli altri GAL interpellati in merito ammettono di non coglierne l'opportunità (*...troppo presi dalla gestione ..*) pur riconoscendone l'importanza anche rispetto alla opportunità che questi eventi offrono di condivisione delle esperienze.

3.3 DV 3. In che misura la capacità di animazione del GAL ha influito sulla capacità dei potenziali beneficiari di progettare e realizzare i progetti nei tempi previsti dalle procedure attuative?

Il criterio di giudizio individuato per la risposta alla domanda valutativa analizza le modalità in cui i GAL si sono attivati per rendere efficace ed efficiente l'attuazione dei PSL, attraverso una disamina delle azioni di animazione implementate dai GAL e dalla loro efficacia declinata dal grado di soddisfazione espresso dal partenariato.

Come già anticipato le procedure di attuazione non prevedono un obbligo specifico in relazione alla presenza di risorse umane dedicate alle attività di animazione/cooperazione e valutazione del PSL.

I costi di animazione sono riconosciuti al 100% nel limite massimo del 5% della spesa pubblica complessiva sostenuta nell'ambito della strategia di sviluppo locale.

L'animazione sul territorio per agevolare gli scambi tra le parti interessate intesi a fornire informazioni e promuovere la strategia e per aiutare i potenziali beneficiari a sviluppare le operazioni e a preparare le domande, ai sensi dell'art. 35, par. 1, lettera e) del Reg. (UE) 1303/2013, comprende le attività finalizzate:

1. all'acquisto e/o alla realizzazione ed alla divulgazione di studi, ricerche e materiale informativo sulla zona interessata (pubblicazioni cartacee e digitali, banche dati, ecc.);
2. all'informazione sulla zona e sulla strategia di sviluppo locale;
3. alla formazione del personale del GAL (dipendenti, collaboratori, consulenti, rappresentanti dei partner) addetto all'elaborazione e all'esecuzione della strategia di sviluppo locale;
4. alla organizzazione e realizzazione di eventi promozionali promossi a livello locale;
5. alla partecipazione del personale del GAL (dipendenti, collaboratori, consulenti, rappresentanti dei partner) ad eventi formativi, seminari, convegni, workshop, gruppi di lavoro tematici, ecc.;
6. alla realizzazione e aggiornamento siti internet.

Buona prassi adottata dalla regione Lazio è la puntuale rendicontazione dei costi di animazione identificati nei costi ammissibili e distinti in costi inerenti l'animazione e spese per il personale.

Dai dati forniti dal servizio competente sulla organizzazione delle strutture dei GAL e dalle interviste ai DT è emerso che più o meno tutti i GAL hanno incluso nel loro organico almeno 1 animatore anche se non in modo continuativo: in tre GAL infatti la presenza dell'animatore si è limitata alla prima fase di implementazione della strategia quando si dovevano pubblicizzare i bandi. In un paio di casi inoltre è stato il direttore tecnico che ha svolto questo ruolo.

Più o meno tutti sono consapevoli dell'importanza di questa figura professionale e, in genere, dell'importanza delle attività di animazione nel territorio.

Tutti i GAL hanno attivato con continuità attività di animazione finalizzate a promuovere le azioni delle strategie locali e diffondere l'offerta di sostegno; la maggioranza ha svolto anche attività per migliorare la capacità di progettazione dei potenziali beneficiari¹⁷, sia attivando sportelli informativi nella sede del GAL (solo in un caso sono stati attivati sportelli in ogni comune del GAL), sia, ma più raramente, con incontri ad hoc.

Dalle interviste ai DT emerge che sono gli incontri individuali tra il personale del GAL e i richiedenti, ovvero l'attività di "prossimità" ai beneficiari svolta dai DT, attività che in molti casi ha travalicato le normali competenze degli stessi definite dai contratti in essere¹⁸, ad essere il fulcro dell'azione animatrice del GAL

¹⁷ Secondo qualche direttore questa specifica attività può rappresentare un conflitto di competenza perché dovrebbe non competere ai GAL migliorare progetti in fase istruttoria.

¹⁸ In un paio di GAL si è evidenziato come i contratti stipulati fossero di 60 giorni lavorativi annui.

(vedi anche Figura 13). Gli eventi informativi, pur importanti, non risolvono i fabbisogni di accompagnamento dei beneficiari e gli animatori non sempre sono all'altezza della complessità tecnica che caratterizza gli interventi del PSR.

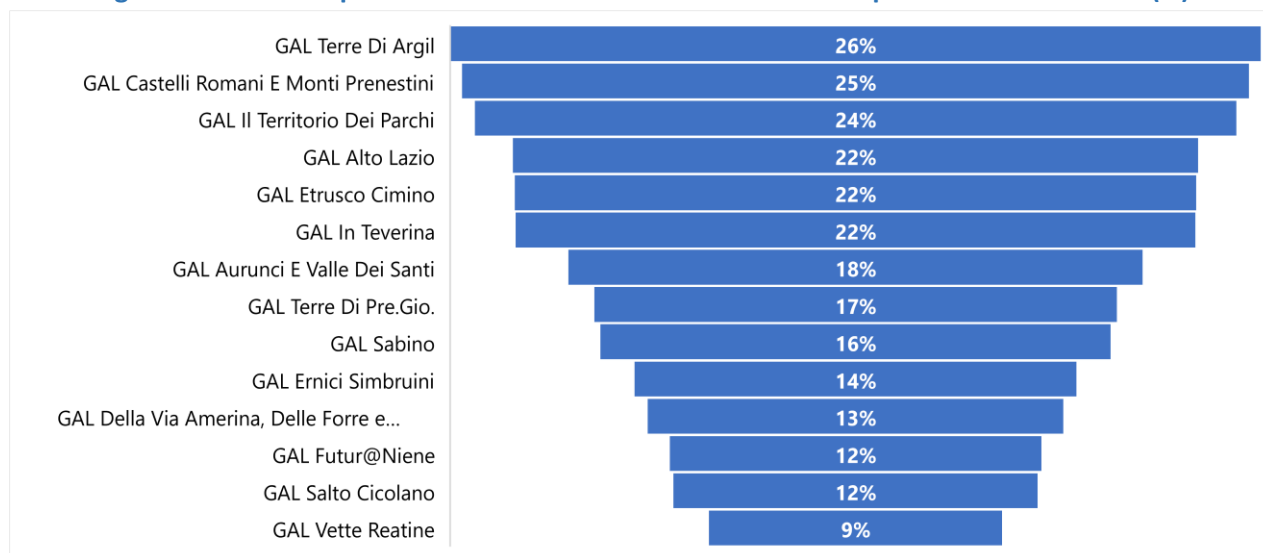
In tutti i GAL è stato l'accompagnamento ai beneficiari pubblici che ha polarizzato le energie, data la fragilità amministrativa dei comuni, la rarefazione di personale e competenze che rende difficili anche interventi di piccole dimensioni che poi vanno a competere con il PNNR. In alcune aree si segnalano elevate necessità di supporto anche per i beneficiari privati per una carenza di professionalità dei consulenti tecnici.

Sotto questo aspetto l'analisi ha evidenziato situazioni in cui una struttura del GAL più robusta in termini di numero, qualifiche e tipologia di contratto (full time), ha permesso di seguire l'evoluzione dei progetti con continuità e di attivare anche altre azioni di animazione quali incontri informali con i beneficiari anche al di fuori di quelli tecnici e informativi.

Alcuni GAL (5) segnalano anche progetti sviluppati/progettati in gruppi di lavoro LEADER appositamente costituiti, altri (4) portano evidenze di progetti migliorati attraverso la consultazione all'interno degli organi decisionali e gestionali del GAL¹⁹

L'analisi sul peso che i GAL danno alle spese di animazione sul totale della spesa pubblica assegnata alla misura 19.4 (gestione e animazione) evidenzia che a fronte di un valore medio del 18%, vi è una grande variabilità, da un massimo del 26% del GAL Terre di Argil ad un minimo del 9% del GAL Salto Cicolano.

Figura 9 Peso della spesa attività di animazione sul totale della spesa della misura 19.4 (%)



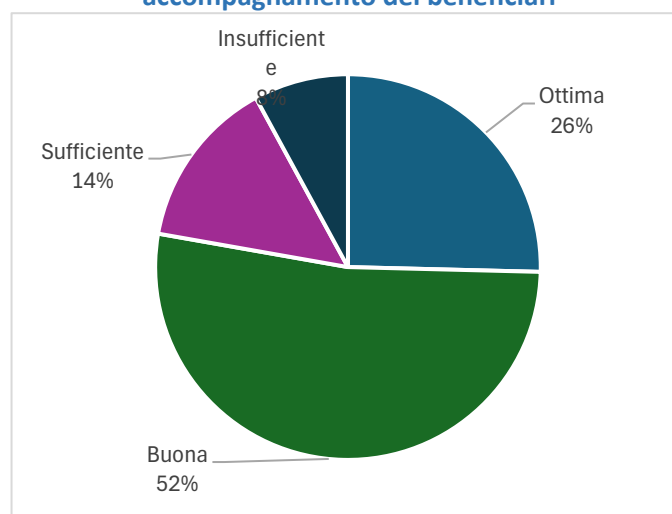
Fonte: Elaborazioni del valutatore su dati SMR

E' importante segnalare che il confronto fra costi di animazione (in % sul totale della 19.4) e la presenza e numerosità dei progetti della cooperazione (misura 16.3, 16.4 e 16.9) ha evidenziato **un significativa correlazione (indice pari a 0,67) tra l'entità delle spese di animazione e l'attivazione e delle misure della cooperazione.**

La valutazione del partenariato sulla **qualità della risposta del GAL** alle necessità di accompagnamento dei beneficiari manifestate durante l'attuazione dei progetti è **positiva** (buona o ottima) per il 78% dei rispondenti.

¹⁹ Alcuni di questi esempi potrebbero configurarsi come buone prassi da approfondire in futuro

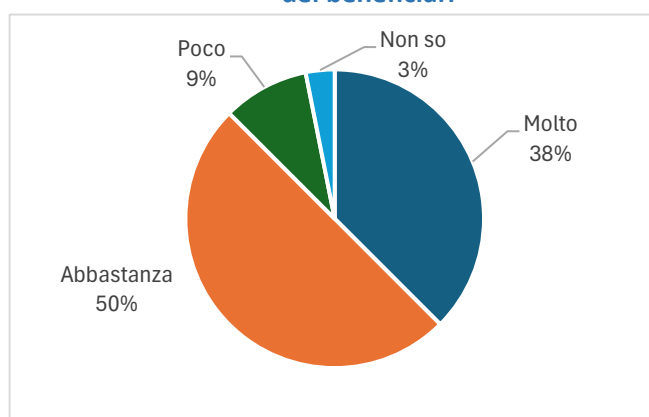
Figura 10 valutazione del partenariato sulla qualità della risposta del GAL alle necessità di accompagnamento dei beneficiari



Fonte: elaborazioni su dati da survey partenariato

Coerentemente la struttura organizzativa del GAL in termini di numero e esperienza del personale dedicato è secondo il partenariato abbastanza idonea a rispondere ai fabbisogni manifestati durante l'attuazione del progetto per il 50% dei rispondenti e molto idonea per il 33%.

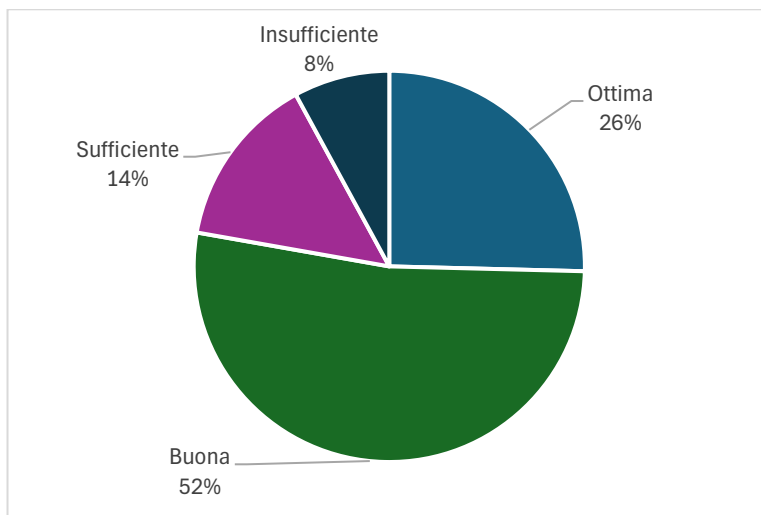
Figura 11 valutazione del partenariato sulla idoneità della struttura del GAL a rispondere ai fabbisogni dei beneficiari



Fonte: elaborazioni su dati da survey partenariato

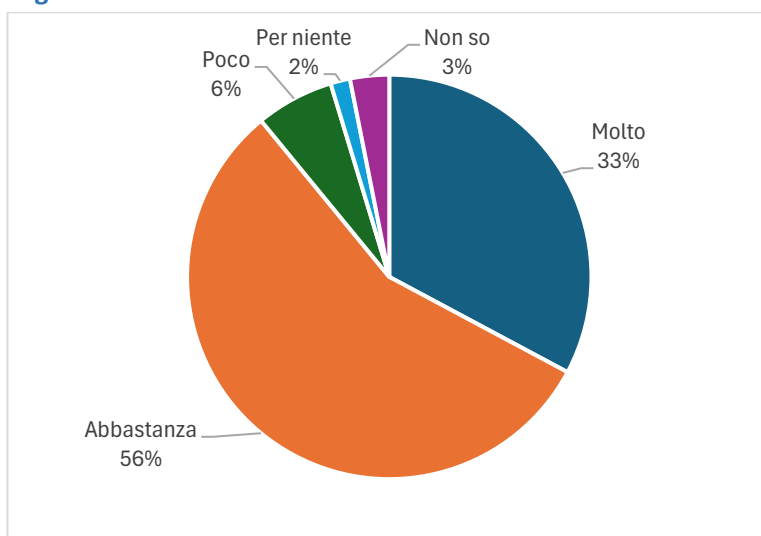
Il personale dedicato del GAL è stato complessivamente adeguato a dare riscontro e/o migliorare la progettualità espressa dai Soci e dai potenziali beneficiari, abbastanza per il 59% e molto per il 33% dei rispondenti. Per nessun GAL si registrano giudizi negativi.

Valutate positivamente sono anche le attività di animazione svolte dai GAL per fare conoscere l'offerta di sostegno (bandi) e per informare ed assistere i potenziali beneficiari sulle procedure previste per accedere al sostegno, buone per il 51% dei rispondenti e ottime per il 25%.

Figura 12: valutazione delle attività di animazione fare conoscere l'offerta di sostegno

Fonte: elaborazioni su dati da survey partenariato

Rientrano sempre nell'ambito di una valutazione positiva anche le attività di comunicazione del GAL relative alle azioni attivate, ai progetti promossi e alla diffusione dei risultati dei progetti finanziati che sono giudicate abbastanza adeguate a coinvolgere altri potenziali soggetti (portatori di interesse) per il 56% dei rispondenti

Figura 13: Valutazione delle attività di comunicazione del GAL

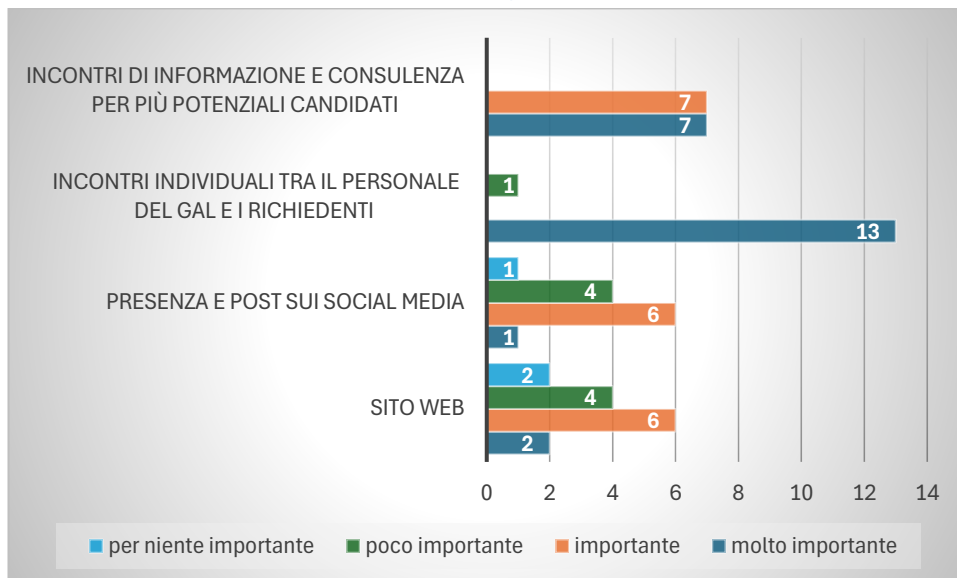
Fonte: elaborazioni su dati da survey partenariato

Nell'ambito delle interviste ai GAL si è inteso anche esaminare il ruolo di alcuni strumenti e attività utilizzati dal GAL nella attività di sensibilizzazione dei potenziali beneficiari: a conferma di quanto sinora già riportato, è l'attività di prossimità che caratterizza l'animazione svolta dai GAL; seguono i siti web e la presenza sui social media anche se con un ruolo più in secondo piano: d'altra parte questi sono strumenti il cui aggiornamento e arricchimento richiede tempo e personale, e sono funzionali quando si collocano in un contesto predisposto e facilitato al loro utilizzo; vale la pena di ricordare al proposito che in alcune aree (specie quelle montane) persino il collegamento ad internet è ancora claudicante.

L'analisi desk dei siti web è stata realizzata con la ricognizione dei siti web dei GAL mirante a verificare se e in che misura i GAL promuovono e diffondono informazioni sulle progettualità sostenute; la ricognizione è integrata dall'analisi del monitoraggio dei siti web dei GAL realizzato sino al 2022 dal servizio competente per verificare il rispetto delle informazioni minime nell'art. 11 Comma 9 della DGR 770/ 2015.

L'analisi ha evidenziato come solo in pochi casi i siti web sono davvero aggiornati sulle attività del GAL, al netto ovviamente delle informazioni obbligatorie, in primo luogo la pagina sui bandi pubblicati, effettivamente sempre aggiornata, quelle sull'esito delle istruttorie e sulle graduatorie sono in genere aggiornati tranne qualche eccezione mentre l'elenco dei progetti finanziati è assente in 6 siti web.

Figura 14 Ruolo di strumenti e azioni nella attività di sensibilizzazione dei potenziali beneficiari (n di GAL)



Fonte: elaborazioni su dati da interviste GAL

Il partenariato consultato in merito alla fruibilità del sito web a soddisfare le esigenze conoscitive si dimostra relativamente soddisfatto; il 48% dei rispondenti ritiene che sia stato abbastanza facile reperire le informazioni che cercava, per il 40% è stato molto facile e solo il 13% dei rispondenti ha un giudizio molto negativo.

Alla luce della ricognizione dei siti web realizzata e delle interviste ai GAL è tuttavia ipotizzabile che il livello di soddisfazione sia riferibile più che altro alle informazioni obbligatorie relative ai bandi, alle istruttorie ed all'esito delle graduatorie, aspetti che tutti i GAL hanno curato perché trattasi delle informazioni minime obbligatorie.

3.4 DV 4. Quale percezione hanno i membri dei partenariati dei GAL sulla rilevanza ed efficacia delle azioni sostenute dalle strategie di sviluppo locale?

La domanda viene declinata in tre criteri di giudizio.

Il primo *“Le SSL intercettano i veri fabbisogni del territorio”* analizza la rilevanza delle strategie prendendo in esame le rimodulazioni che si sono susseguite nel periodo di programmazione come conseguenza della risposta del territorio all’offerta di sostegno e le percezioni del partenariato sulla loro adeguatezza.

Il secondo *“I progetti sostenuti dalla SSL sono efficaci per lo sviluppo socio-economico del territorio”* analizza l’efficacia delle strategie rilevata attraverso le percezioni del partenariato e le informazioni dei GAL triangolate con l’analisi degli indicatori di prodotto e risultato monitorati dal sistema di monitoraggio regionale.

Il terzo criterio *Il GAL promuove la collaborazione fra gli attori istituzionali, processi collettivi o cooperativi per rafforzare le produzioni locali e il patrimonio locale* indaga sulla capacità dei GAL di migliorare il capitale sociale dell’area in cui interviene: per l’analisi sono stati utilizzati i dati di forniti dal servizio competente, i dati del sistema di monitoraggio regionale, le informazioni reperite nelle interviste ai GAL e i giudizi espressi dal partenariato.

Le SSL intercettano i veri fabbisogni del territorio

L’analisi del criterio si avvale dei dati di monitoraggio forniti dal servizio competente relativi ai piani finanziari e alle rimodulazioni, delle interviste ai GAL e dei giudizi espressi dal partenariato.

Le rimodulazioni apportate dai GAL nell’arco del periodo di attività offrono una chiave di lettura della rilevanza delle strategie in termini di coerenza con i fabbisogni del territorio e di adattamento ai mutamenti che intercorrono nel periodo di attuazione.

Si ricorda che il periodo 14-22 ha visto importanti eventi che hanno pesantemente condizionato le dinamiche socio-economiche: il terremoto nella provincia di Rieti, la Pandemia del COVID, l’implementazione del PNNR e infine la Guerra in Ucraina.

Un’istantanea dell’evoluzione dei piani finanziari dei PSL fotografa l’offerta di sostegno che non è stata raccolta dai territori: in 6 GAL per almeno un’azione non si sono riscontrate domande presentate e/o ammissibili; 7 GAL hanno attivato senza esito dalle 2 alle 4 operazioni; 1 GAL ha “spento” ben 6 operazioni.

Le risorse che i PSL avevano inizialmente destinato al rafforzamento della posizione degli agricoltori nelle filiere agroalimentari locali (FA3A), principale tematismo individuato da 12 GAL, sono state utilizzate solo in minima parte e infatti le misure che non hanno ottenuto risposta sono principalmente quelle collegate a questa Focus; in quasi tutti i GAL non è stata raccolta l’offerta di sostegno sui bandi delle Misure 1.2.1 3.1.1, 321, 421.

Le interviste ai DT dei GAL hanno confermato quanto ipotizzato nei precedenti rapporti di valutazione circa lo spostamento delle risorse sugli investimenti a favore delle aziende agricole (FA2A) a maggiore tiraggio e su quelli pubblici per il potenziamento dei servizi (misura 7).

Nella **Focus Area 2A -Migliorare le prestazioni economiche di tutte le aziende agricole**, le rimodulazioni vedono un aumento complessivo della dotazione degli investimenti produttivi in agricoltura (operazione 4.1.1) pari al 102%; questo aumento è concentrato in 8 GAL e da questi motivato in quanto investimenti maggiormente richiesti dalle aziende agricole anche perché più accessibili alle piccole e medie aziende rispetto al sostegno offerto dal PSR²⁰: le aziende sovvenzionate sono 250 rispetto alle 146 previste nei PSL originari

Diminuisce complessivamente del 38% la dotazione destinata alla diversificazione delle attività produttive (operazione 6.4.1) interessando 13 GAL ma con indici molto differenziati: in 5 GAL la diminuzione è maggiore

²⁰Sostegno per il quale il PSR ha previsto una premialità strategica per la collocazione dell’investimento nell’ambito di un progetto di filiera sostenuto con la Misura 16.10

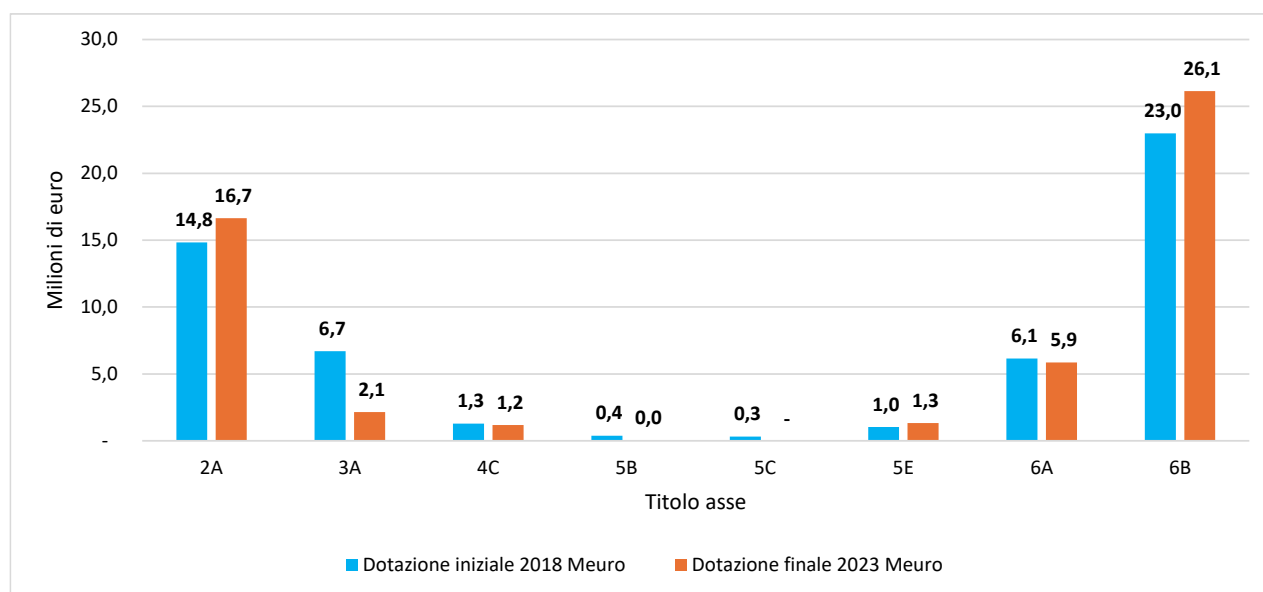
dell'80%; nei altri è inferiore alla media e varia dal 30% al 5% . Pesano su questa operazione le domande non ammissibili e quelle rinunciate o decadute pari nel complesso al 36% delle domande presentate.

Nel complesso le aziende sovvenzionate con la misura sono 53 rispetto alle 123 previste nei PSL originari.

Nella **Focus Area 3A - Migliorare la competitività dei produttori primari integrandoli meglio nella filiera agroalimentare** le rimodulazioni hanno mantenuto sostanzialmente solo le risorse dell'operazione 16.4.1 per la promozione delle filiere corte, ma dalle interviste ai GAL e dai dati di monitoraggio più aggiornati, si rileva una significativa quota di rinunce e decadenze, pari al 21% del totale delle domande ammesse, in prevalenza riguardanti il territorio di un GAL in cui è stato particolarmente difficoltoso mantenere le partnership che si erano costituite per i progetti, come si vedrà nella trattazione del terzo criterio.

Si osserva comunque che due GAL hanno aumentato la dotazione finanziaria della Misura (vedi anche tabella 9)

Figura 15 Evoluzione della dotazione finanziaria dei PSL per focus area (Meuro)



Fonte: Elaborazioni valutatore su dati SMR

Lo sviluppo e l'innovazione delle filiere è un tematismo originariamente scelto da ben 12 GAL, ma, come osserva un DT le misure della FA 3 A come la 3.2.1 o la 4.2.1 sono misure che probabilmente hanno molto più appeal nel PSR per l'entità del sostegno.

La Misura 421, attivata in 12 GAL è stata azzerata in 7; un solo GAL ha mantenuto la sua dotazione iniziale concentrando però la spesa in un solo progetto di notevole dimensione finanziaria e anche significativo per il sistema produttivo dell'area. Nel complesso gli interventi sostenuti sono 7 in 5 GAL rispetto ai 33 previsti.

La dotazione della misura 3.2.1 prevista inizialmente da 10 GAL è stata azzerata in 7 e fortemente diminuita nei restanti 3: questa misura infatti, per la quale il beneficiario è un gruppo di produttori presuppone dei processi di cooperazione che, a livello locale, sono sempre più complicati da attivare (come si vedrà in seguito).

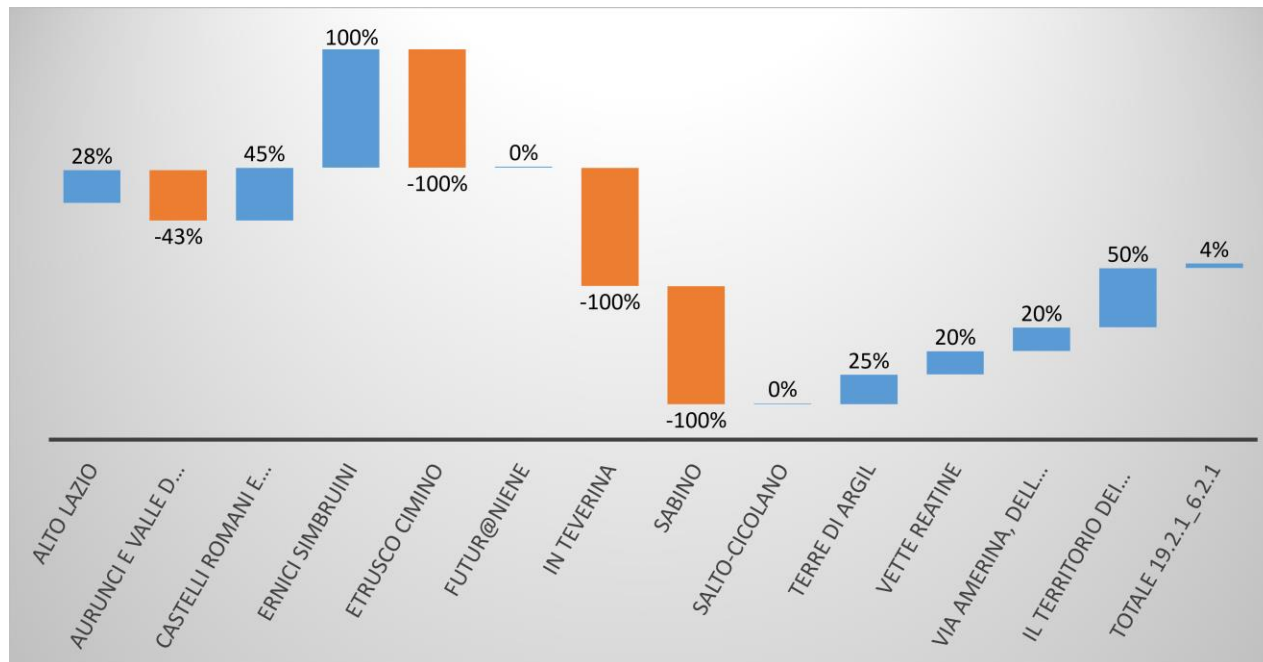
Nell'ambito della **Focus Area 6 A- Favorire la diversificazione, la creazione e lo sviluppo di piccole imprese nonché dell'occupazione** (il cui perseguimento, si ricorda, è stato delegato all'approccio LEADER), la dotazione complessiva registra modifiche di lieve entità ma sono differenziati gli andamenti delle misure che vi ricadono. Le misure della cooperazione vedono un drastico ridimensionamento pari al -70% per la 16.3 e -60% per la 16.9.

Mentre la 16.3 diminuisce in tutti i 4 GAL che l'hanno attivata, la diminuzione della dotazione della Misura 16.9 riguarda 3 dei 6 GAL che l'hanno prevista; due GAL invece aumentano le risorse anche in modo significativo.

La misura 6.2.1 è quella che registra andamenti assolutamente differenziati nell'ambito dei 13 GAL che l'hanno attivata, come evidenziato nella figura che si propone di seguito come approfondimento dell'analisi perché potremmo definire questa misura come pivot per il conseguimento dell'indicatore target T23- occupazione

creata in ambito LEADER e, quindi, il suo andamento dà una indicazione di massima di quali territori possano essere maggiormente interessati. Dal confronto tra i PSL originari e i dati di monitoraggio aggiornati al 2024 emerge che i progetti finanziati sono 142 a fronte dei 113 previsti in origine.

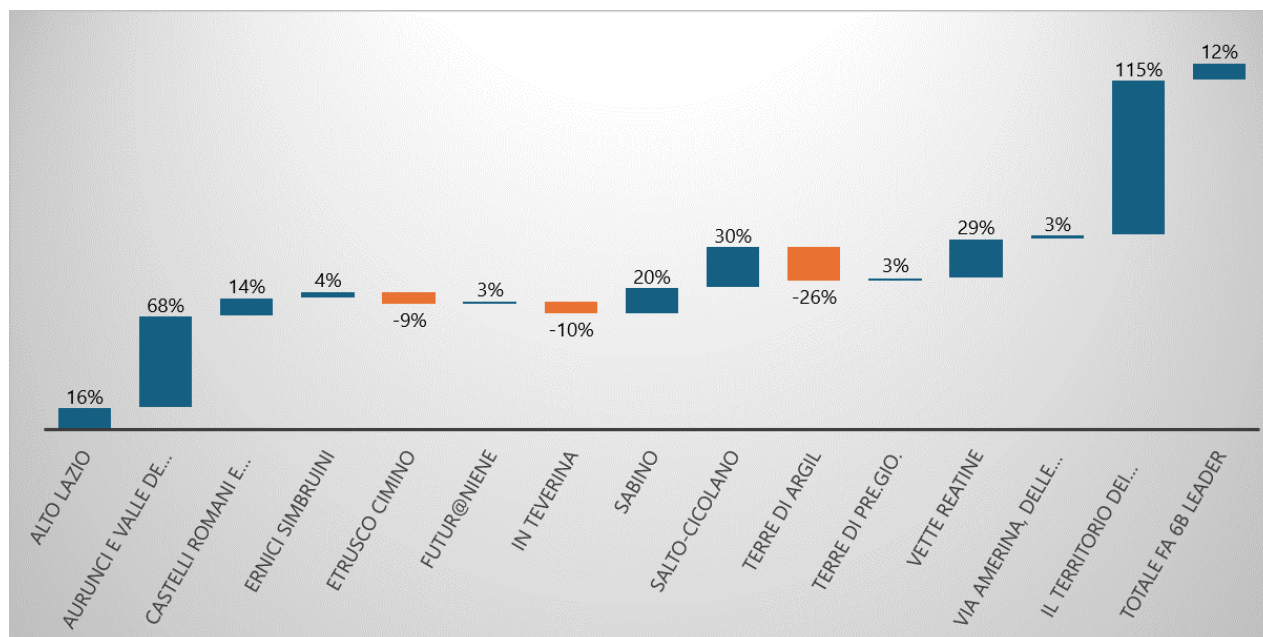
Figura 16 variazioni della dotazione delle risorse destinate dai PSL alla Misura 6.2.1, sulla base della ultima rimodulazione effettuata



Fonte: Elaborazioni COGEA su Dati forniti dal servizio competente

In relazione alla **Focus area 6B Stimolare lo sviluppo locale nelle zone rurali**, la figura sottostante mostra come l'incremento delle risorse sia piuttosto generalizzato tranne che in tre GAL, in uno dei quali in particolare si è registrato un alto tasso di non ammissibilità sulla misura 7.7.1.

Figura 17 variazioni della dotazione delle risorse destinate dai PSL alle misure della FA 6B, sulla base della ultima rimodulazione

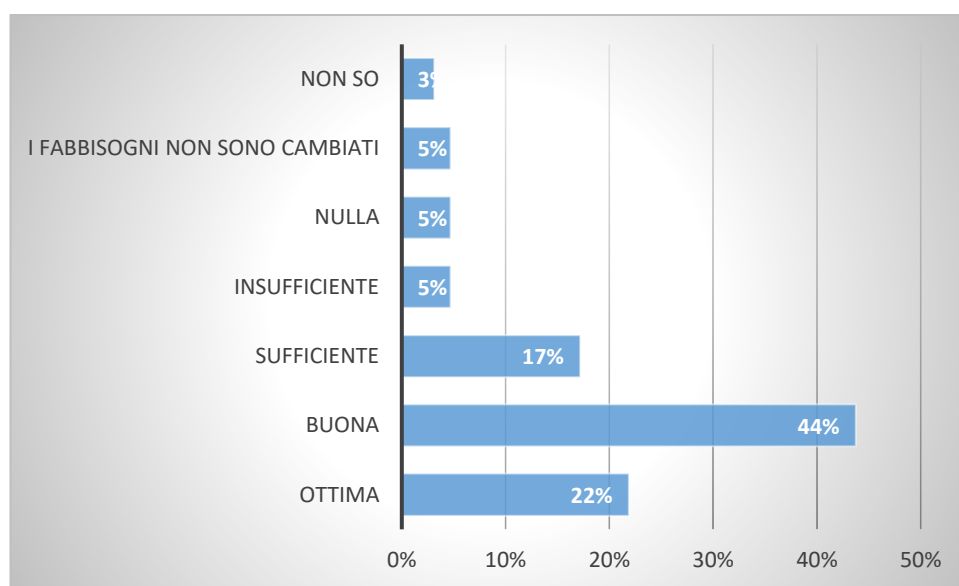


Fonte: Elaborazioni COGEA su Dati forniti dal servizio competente

Infine, un dettaglio sulla misura “trasversale” 1.2.1, prevista da 8 GAL e azzerata in 5, la cui implementazione è stata condizionata dal ritardo con cui è stata attivata a regia regionale e dalle specifiche condizioni previste per l’attuazione dei corsi in particolare il numero minimo di partecipanti e le lezioni in presenza. Solo in un GAL la rimodulazione è stata strategicamente orientata verso questa azione, GAL che contestualmente ha aumentato anche le dotazioni delle misure della Cooperazione 16.9 e 16.4.

Il giudizio del partenariato sulla rilevanza delle strategie rispetto ai fabbisogni del territorio è nel complesso positivo: i giudizi critici sono il 14% delle risposte mentre il 56% ritiene che le SSL intercettino sufficientemente (abbastanza) i fabbisogni, anche perché è mediamente buona la capacità dei GAL di modificarle in funzione dei nuovi fabbisogni che emergono durante il periodo di implementazione delle strategie, come evidenziato in figura.

Figura 18 valutazione del Partenariato sulla capacità del GAL di modificare la SSL in funzione dei mutati fabbisogni



Fonte: elaborazioni su dati da survey partenariato

E' comunque da tenere presente, come ricordano i DT dei GAL, che le rimodulazioni quasi sempre sono delle risposte “automatiche” ad una domanda che il territorio esprime: le dotazioni si spostano sulle misure dove la domanda è superiore all’offerta. Solo in pochi casi scaturiscono da una azione propulsiva del GAL che incentiva determinate tipologie di intervento.

I progetti sostenuti dalla SSL sono efficaci per lo sviluppo socio-economico del territorio

L’analisi dell’efficacia dei progetti sostenuti dalla SSL per lo sviluppo socio-economico del territorio si avvale della osservazione dei dati di monitoraggio, dei giudizi espressi dal partenariato e dalle informazioni quali/quantitative fornite dai GAL.

Dalla tabella che riporta lo stato di attuazione della Misura 19.2 per Focus Area e per Misura aggiornato ad Agosto 2024 si evince che per ora il parco progetti dei GAL può solo parzialmente esprimere degli effetti e, quindi i giudizi rilevati sono più che altro riferibili alle potenzialità dei progetti finanziati.

Tabella 6 stato di attuazione dei progetti sostenuti con la Misura 19.2 per Focus area e per Misura

FA	Misura	Domande ammesse	Domande saldate
6B 1C	19.2 1.2.1	22	0
6B 2A	19.2 4.1.1	246	186
	19.2 4.3.1	3	2
	19.2 6.4.1	52	33
6B 3A	19.2 16.3.1	3	0

	19.2 16.4.1	20	5
	19.2 3.1.1	8	5
	19.2 3.2.1	3	1
	19.2 4.2.1	7	5
6B 4C	19.2 4.4.1	20	7
6B 5B	19.2 4.1.3	3	1
6B 5C	19.2 4.1.4	2	1
6B 5E	19.2 8.3.1	2	1
	19.2 8.5.1	7	0
6B 6A	19.2 16.3.1	4	1
	19.2 16.9.1	9	1
	19.2 6.2.1	144	41
6B	19.2 7.2.1	10	4
	19.2 7.4.1	64	30
	19.2 7.5.1	132	88
	19.2 7.6.1	30	12
	19.2 7.7.1	2	0

Fonte: elaborazioni COGEA su dati SMR_ aggiornati ad agosto 2024

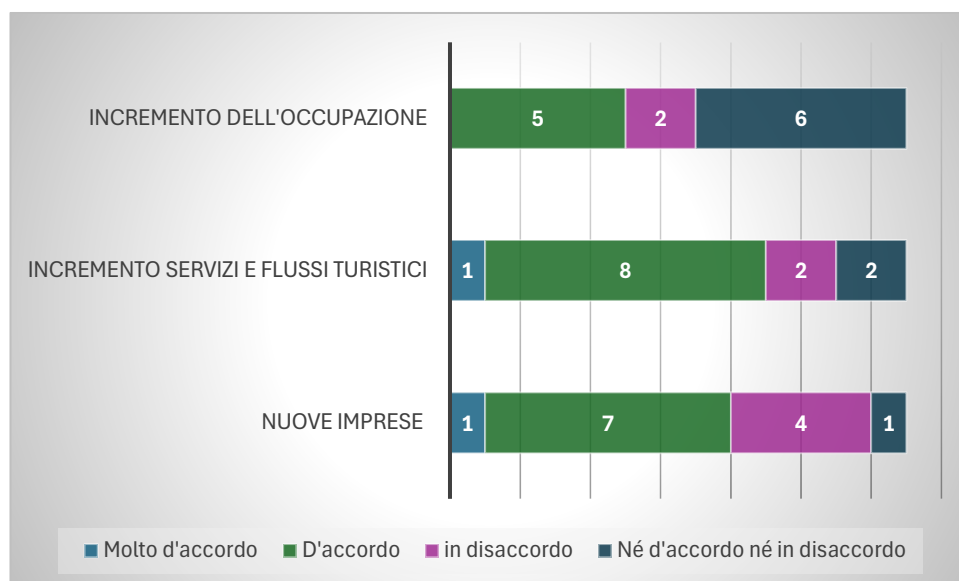
La creazione di posti di lavoro è uno dei risultati che ci si attende dall'approccio LEADER e in teoria tutte le misure attivate con questo approccio dovrebbero contribuire a questo risultato. Nella pratica gli investimenti che generano questo risultato sono più che altro gli aiuti all'avviamento di attività non agricole (Misura 6.2.1)

L'indicatore non è ancora pienamente valorizzato dai GAL sia perché gran parte dei progetti non è conclusa, sia perché non si è consolidata l'abitudine a rilevarlo; l'analisi della logica di intervento dei PSL ha infatti evidenziato che l'indicatore è valorizzato solo in 4 PSL e 1 solo GAL lo quantifica in sede di RAA 2023. Dalle interviste realizzate emerge che 6 GAL ritengono di aver creato nuova occupazione, 5 di essi con la 6.2.1; un GAL riporta 5 occupati creati con la Misura 6.4 e un altro riporta il raddoppio del numero degli occupati con un investimento a valere sulla 4.1.1.

L'attivazione della misura 6.2.1 da parte dei GAL è stata condizionata dal fatto che la scheda di misura del PSR avesse previsto fra i beneficiari anche i conduttori di aziende agricole e coadiuvanti familiari: qualche GAL ha comunque personalizzato la misura orientandola sulle aziende extragricole; altri hanno invece seguito la scheda di misura regionale e questo, a loro giudizio, ha diminuito la capacità dell'investimento di creare nuova occupazione perché i criteri specifici, quando adottati, non sono riusciti a orientare il target verso beneficiari non agricoli e non occupati.

L'efficacia percepita dai GAL su questo obiettivo è infatti piuttosto bassa; 6 GAL non esprimono né accordo né disaccordo in merito al fatto che il sostegno produca occupazione; la percezione del partenariato è mediamente più positiva: il 39% dei rispondenti ritiene che le SSL possano avere un effetto buono o ottimo e il 28% lo valuta discreto; i giudizi dei GAL sembrano discretamente allineati con quelli del partenariato.

Figura 19 autovalutazione dei GAL sui cambiamenti indotti dalla SSL sul sistema produttivo



Fonte: elaborazioni su dati da interviste GAL

La percezione del partenariato è discretamente positiva anche in relazione alla creazione di nuove imprese ed al rafforzamento dei servizi a queste dedicate mentre l'autovalutazione dei GAL sconta le criticità rilevate in merito alla implementazione della Misura a sostegno delle start-up.

Malgrado, come si è già visto, la risposta dei territori all'offerta di sostegno mirato alla valorizzazione delle filiere locali sia stata piuttosto contenuta, l'efficacia del GAL su questo obiettivo secondo il partenariato si colloca tra il buono (40% dei rispondenti) e l'ottimo (22%) e si osserva anche che i giudizi più positivi vengono espressi nelle aree dove anche i GAL esemplificano i buoni risultati con alcuni dei progetti sostenuti (operazioni 16.3, 16.4, 4.2.1, e 7.6), confermandone quindi la loro validità.

Tabella 7 Valutazione del partenariato sul contributo della SSL e del GAL nel supporto e nel rafforzamento del sistema delle imprese locali; distribuzione per classi di giudizio in % sul totale dei rispondenti

	Posti di lavoro	Nuove imprese	Servizi alle imprese	Rafforzamento filiere locali
Ottimo	6%	13%	6%	22%
Buono	33%	28%	33%	41%
Discreto	28%	25%	28%	19%
Scarso	16%	13%	9%	8%
Nulla	9%	11%	16%	6%
Non so	8%	11%	8%	5%

Fonte: elaborazioni su dati da survey partenariato

Il giudizio sull'efficacia degli interventi del GAL nel migliorare l'attrattività turistica dell'area e sua evoluzione nel periodo 2014-2022 è stato rilevato in relazione ai seguenti aspetti: quantità dell'offerta di servizi di alloggio e ristorazione; qualità dell'offerta di servizi di alloggio e ristorazione; servizi al turista; stato di conservazione del patrimonio ambientale e culturale; fruibilità del patrimonio ambientale e culturale.

Questi interventi sembrano, nella percezione del partenariato, meno incisivi su questo obiettivo: circa il 50% dei rispondenti si posiziona sulla sufficienza (abbastanza) con poche eccezioni fra i GAL: da notare che si esprime un apprezzamento più elevato per gli interventi tesi a migliorare lo stato e la fruibilità del patrimonio naturale e culturale, sostenuti in particolare con la misura 7.5.

Tabella 8 giudizi sintetici espressi dal partenariato in merito all'efficacia dei progetti sostenuti dal GAL di incidere sull'attrattività turistica dell'area (distribuzione per classi di giudizio in % sul totale dei rispondenti)

	Quantità dell'offerta di servizi di alloggio e ristorazione	Servizi al turista	Stato di conservazione del patrimonio ambientale e culturale	Fruibilità del patrimonio culturale e naturale
Molto	17%	11%	28%	27%
Abbastanza	41%	55%	47%	45%
Poco	25%	20%	13%	17%
Per niente	8%	6%	6%	5%
Non so	9%	8%	6%	6%

Fonte: elaborazioni su dati da survey partenariato

L'autovalutazione dei GAL è su questo elemento più positiva e sono in maggioranza d'accordo (9 GAL su 13) sul fatto che il sostegno può tradursi anche in un incremento dei flussi turistici.

Dalle informazioni rilevate nelle interviste tutti i GAL "d'accordo" motivano il parere esemplificando i progetti che potenzialmente incidono sull'attrattività turistica dell'area: tenendo presente che lo stato di attuazione degli interventi solo in qualche caso permette di rilevare effetti visibili, la lettura incrociata di queste informazioni e dei giudizi del partenariato rilevati nelle aree GAL in effetti evidenzia anche su questo indicatore un discreto allineamento fra giudizi del partenariato e le evidenze prodotte dai GAL. Pesa inoltre anche la stessa autovalutazione dei GAL in merito alla dispersione dei progetti sul territorio: solo in pochi casi si è riusciti ad attivare progetti collettivi fra comuni di portata territoriale significativa. Da segnalare che nei casi di progetti attivati su territori di più comuni si segnalano difficoltà nella rendicontazione delle spese che non possono essere attribuite ad un unico soggetto capofila.

I pareri del partenariato in merito all'efficacia degli interventi sostenuti dal GAL per migliorare la qualità della vita delle popolazione rurale sono stati raccolti in relazione alle aree di intervento possibili del GAL offerte con le Misura 7, in particolare la 7.4 e la 16.9, che sostengono lo sviluppo di servizi sociali, ricreativi e per la mobilità e miglioramento piccole infrastrutture. I giudizi negativi espressi su questo obiettivo sono superiori a quelli espressi sugli obiettivi precedenti ma è da considerare, come già detto, che lo stato di attuazione dei progetti non consente ancora la piena fruibilità delle opere realizzate.

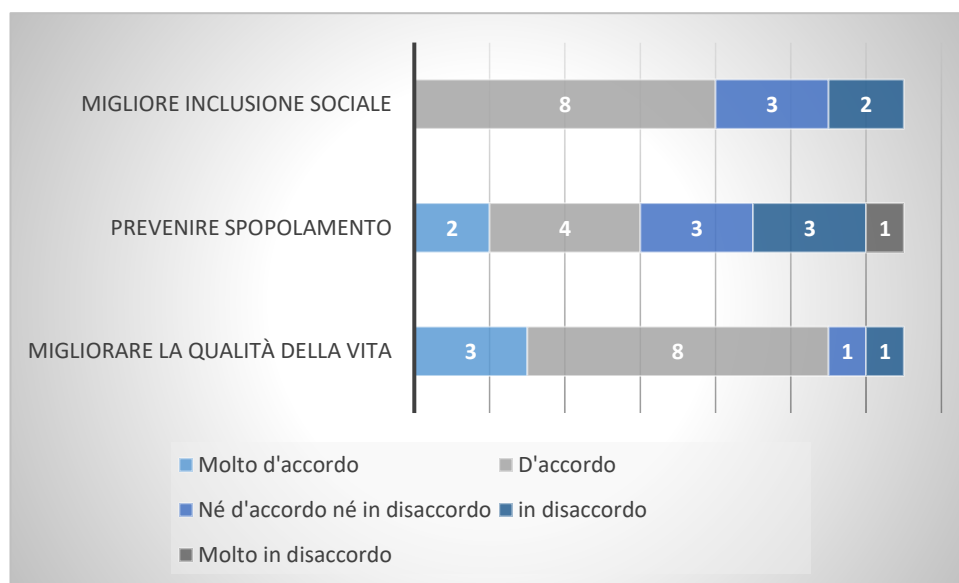
Tabella 9 giudizi sintetici espressi dal partenariato in merito all'efficacia dei progetti sostenuti dal GAL di incidere sull'attrattività residenziale dell'area

	Servizi sociali, offerti anche da aziende agricole	Servizi ricreativi e culturali per diverse fasce d'età	Vie di accesso e piccole infrastrutture alle frazioni rurali	servizi per la mobilità
Molto	8%	8%	19%	16%
Abbastanza	39%	47%	48%	33%
Poco	30%	28%	16%	30%
Per niente	11%	9%	8%	9%
Non so	13%	8%	9%	13%

Fonte: elaborazioni su dati da survey partenariato

Su questo aspetto infatti la maggioranza dei GAL interpellati (11 su 13) è d'accordo sul fatto che il GAL sia effettivamente capace di migliorare la qualità della vita; un po' più autocritici lo sono rispetto all'effettiva azione sul miglioramento dell'inclusione sociale (8 GAL su 13 sono d'accordo).

Figura 20 autovalutazione dei GAL sui cambiamenti indotti dalla SSL sulle dinamiche sociali
(numero di GAL per classe di giudizio)



Fonte: elaborazioni su dati da interviste GAL

10 GAL hanno menzionato progetti a valere sulle Misura 7.4 e 7.5 di buona qualità anche se di portata finanziaria limitata, che possono avere un effetto positivo. Ovviamente, rispetto alla numerosità dei progetti finanziati, non tutti, a loro giudizio, sono della stessa qualità e portata in termini di impatto: pesa anche la difficoltà ad avere progetti di buona qualità (*....Spesso il Gal, viene visto come contenitore di iniziative del cassetto*) a conferma dell'importanza dell'azione di accompagnamento che il GAL può esercitare per migliorare la qualità della progettazione dei potenziali beneficiari²¹.

Il GAL promuove la collaborazione fra gli attori istituzionali, processi collettivi o cooperativi per rafforzare le produzioni locali e il patrimonio locale

La risposta a questo criterio prende avvio dall'analisi della implementazione delle Sottomisure della Cooperazione nell'ambito della Misura 16 e nello specifico alle operazioni 16.3.1 16.4.1 e 16.9, nell'ambito delle SSL e delle variazioni che i GAL hanno apportato rispetto alle previsioni contenute nei PSL.

I dati in tabella evidenziano, come già rilevato in precedenza, la difficoltà dei GAL a portare avanti progetti e le interviste ai GAL hanno permesso di approfondirne le motivazioni.

Tabella 10 Risorse finanziarie assegnate alle misure della cooperazione nei PSL e variazione %

GAL	Dotazione iniziale €	Dotazione finale €	Variazione %
ALTO LAZIO	850.000	232.400	-73%
AURUNCI E VALLE DEI SANTI	255.000	-	-100%
CASTELLI ROMANI E MONTI PRENESTINI	450.000	279.377	-38%
ERNICI SIMBRUINI	200.000	99.529	-50%
TERRE DI ARGIL	220.000	297.343	35%
VETTE REATINE	231.000	259.965	13%
VIA AMERINA, DELLE FORRE E DELL'AGRO FALISCO	100.000	50.000	-50%

Fonte: elaborazioni valutatore su dati forniti dal servizio competente: il totale è riferito alle Misure 16.3; 16.4 e 16.9

²¹ In questo senso l'indagine ha permesso di individuare potenziali buone prassi che potranno essere meglio analizzate nel futuro.

Abbiamo scelto di riportare una sintesi delle interviste con le esperienze dei GAL rispetto alle maggiori criticità ritenendo che possano fornire elementi significativi di condivisione fra i GAL stessi

Necessità di una animazione mirata e specifica per il coinvolgimento del partenariato	<i>“Le misure sulla cooperazione vanno digerite per creare un minimo di condivisione: ci sono delle tecniche che possono essere utilizzate per evitare che si disperdano gli interessi piuttosto che qualcuno si senta escluso o al contrario leader del gruppo. Noi ce le siamo trovate attivate proprio nel periodo della pandemia, e non è stato possibile realizzare in presenza questi incontri che invece sarebbero stati molto utili avendo un partenariato anche privato molto variegato, con associazioni come Confartigianato o Confederazione italiana agricoltori, che avrebbero potuto aggregare soggetti diversi sotto forma di rete o altre forme di compartecipazione. Ma in quel caso serviva un'animazione mirata e devo dire che soltanto oggi, perché ho seguito con il CREA un percorso formativo specifico, ho la consapevolezza di come coinvolgere il partenariato, utilizzare strumenti che potrebbero essere condivisi anche con i consulenti per capire come gestire al meglio le dinamiche del partenariato ed evitare che qualcuno si senta escluso, non volendolo. Nel nostro caso, quindi la discriminante principale è stata l'impossibilità di fare eventi pubblici in cui poter condividere interessi comuni con soggetti diversi”</i>
Disallineamento nelle tempistiche di attivazione delle altre misure correlabili	<i>“La validazione della VCM è stata fatta solo successivamente alle altre Misure; invece nella mia strategia le 16 andavano attivate subito per poter coordinare gli interventi dei privati con le altre misure. Noi in qualche modo siamo riusciti a creare integrazione in un progetto, attivando la 6.2 con premialità per chi partecipava ad progetto di cooperazione e così abbiamo fatto in modo che diversi operatori che hanno fatto la 6.2 hanno poi promosso con la 16.3 attività di servizi turistici”</i>
Attitudine degli attori locali pubblici e privati a cooperare	<i>“L'attitudine alla cooperazione con i funzionari dei comuni che seguivano le tematiche (sociali) era stata sviluppata già nell'ambito dei Progetti Integrati Territoriali (PIT). Quindi per noi attivare la 16.9 è stato proprio facile, perché praticamente conoscevamo le dinamiche e i fabbisogni che c'erano nel territorio che si potevano soddisfare con gli interventi 16.9”</i>
Difficoltà a mantenere alta la disponibilità delle aziende: la lentezza nelle procedure di attuazione determina un elevato tasso di rinunce	GAL X: <i>“ci vuole tantissimo lavoro nelle fasi di costruzione, sviluppo del progetto e per tenere alta l'attenzione anche in presenza di forti ritardi nell'erogazione dei saldi. E' un processo di accompagnamento intenso. Questo territorio ha bisogno di meccanismi di aiuto alla cooperazione e all'integrazione anche tra settori e su questo il Gal è stato fondamentale. Ci vediamo ogni due venerdì del mese proprio per cercare di creare una connessione tra le associazioni, soggetti pubblici che volessero partecipare... siamo riusciti a coinvolgere piano piano il pubblico”</i> GAL XX: <i>“come GAL abbiamo promosso molto la creazione di filiere facendo anche un buon lavoro di animazione. Però dopo il decreto di concessione ci deve essere subito un'erogazione che vincoli i partecipanti. Se non si avvia subito il processo, il singolo privato l'investimento lo fa da solo rinunciando al progetto di filiera quelli dovevano comprare il pulmino per le patate, se lo sono comprati da soli e hanno rinunciato alla 16.4. Anche l'obbligatorietà dell'atto notarile in sede di presentazione del progetto è un ostacolo.</i>

Come già evidenziato nella DV3, c'è un elevato indice di correlazione tra l'implementazione di progetti della misura 16 e l'incidenza delle spese di animazione che conferma come per incrementare questa tipologia di interventi è richiesto un surplus di animazione territoriale e quindi dei relativi costi che però sono il classico

esempio di come i maggiori costi del GAL sono giustificati dalla creazione di valore aggiunto attraverso effetti intangibili quali il miglioramento del capitale sociale²².

Da considerare inoltre che anche i GAL che non hanno attivato misure di cooperazione hanno lavorato per accrescere l'attitudine degli attori locali (imprese, associazioni, amministrazioni) alla cooperazione, rafforzare il dialogo e la cooperazione fra le Amministrazioni pubbliche dell'area, fra amministrazioni pubbliche e istituzioni private.

Si menzionano come esempi il contributo alla creazione di un biodistretto, alla implementazione di un contratto di fiume, la collaborazione con l'università di Cassino, l'attivazione di un corso di formazione nato con la collaborazione di una fondazione, una banca e una Università, l'attivazione da parte di alcuni comuni (come effetto secondario dell'attività del GAL) di Denominazioni Comunali (De.Co.)²³.

Tabella 11 GAL (n.) che hanno contribuito a stabilire nuove relazioni cooperative e network che sono andati oltre ai progetti finanziati

	Nuove reti tra gli operatori economici	Nuove reti tra gli operatori del settore del volontariato	Nuove reti tra gli operatori pubblici	Nuove reti tra il settore pubblico, il settore imprenditoriale e il settore del volontariato
GAL che hanno attivato	7	2	5	4
GAL che non hanno attivato	6	11	7	8
Totale risposte	13	13	12	12

Fonte: elaborazioni su dati da interviste GAL

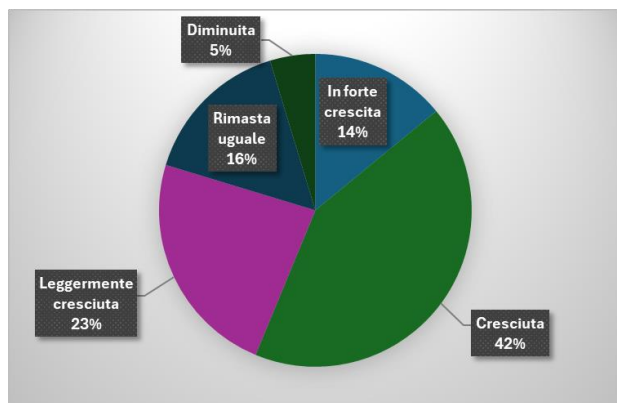
Alcuni GAL hanno realizzato anche attività di animazione e networking per migliorare le connessioni/relazioni tra attori interni ed esterni al GAL: si citano al proposito le attività svolte per l'implementazione del contratto di fiume Garigliano Basso Liri (interregionale); la collaborazione fra GAL italiani e nell'ambito del Forum LEADER²⁴; il ruolo, come struttura e come capofila, nell'ambito dell'implementazione del contratto di distretto che si sta attivando nel Lazio; le esperienze formative con le cooperative di comunità in Toscana.

²² European Commission, Directorate-General for Agriculture and Rural Development, Evaluation support study of the costs and benefits of the implementation of LEADER – Final report, Publications Office of the European Union, 2023, <https://data.europa.eu/doi/10.2762/995751>.

²³ <https://www.comunideco.it/>.

²⁴ Il Forum LEADER <https://forumleader.it/> è un esperimento di collaborazione fra GAL, nato per contribuire al dibattito sullo sviluppo locale delle aree rurali e per favorire il confronto sui temi dello sviluppo locale di tipo partecipativo, nel quadro del completamento dell'attuazione delle strategie 2014-2020 e nella prospettiva della programmazione europea 2021-2027. Al Forum LEADER partecipa una comunità professionale formata da GAL selezionati nella programmazione 2014-2020 e da tecnici del CLLD/Leader che lavorano al loro interno.

Figura 21: percezioni del partenariato in merito ai cambiamenti dell'attitudine degli attori locali alla cooperazione



Fonte: elaborazioni su dati da survey partenariato

Il partenariato interpellato in merito alle dinamiche innescate dal GAL in relazione a questi aspetti sembra riconoscere e apprezzare l'azione del GAL, esprimendo un giudizio positivo: il 79% dei rispondenti ritiene che l'attitudine degli operatori locali alla cooperazione sia cresciuta da leggermente a molto.

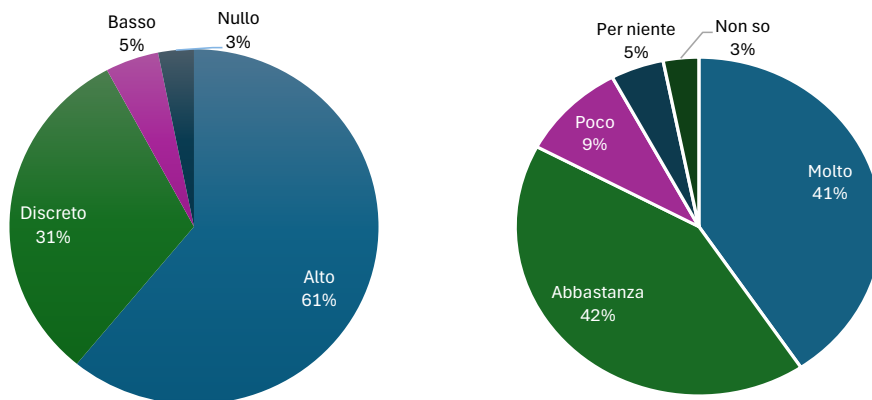
Infine l'analisi della misura in cui i GAL abbia svolto un ruolo nel migliorare i processi di governance locale rivela che i GAL sono in maggioranza d'accordo sul fatto che la loro azione stia producendo cambiamenti positivi nelle dinamiche di governance multilivello.

Questa valutazione sembra confermata nei giudizi espressi dal partenariato, la cui valutazione media si attesta su un giudizio più che sufficiente: il 61% ritiene buona o ottima l'efficacia del GAL nello svolgimento di una intermediazione fra Comuni e

Amministrazione provinciale e/o regionale, il 62% ritiene buona o ottima l'azione del GAL nel rafforzamento del dialogo tra Amministrazioni pubbliche e private.

Questa azione positiva si esprime nell'attuale livello di fiducia che il partenariato esprime nei confronti del GAL e nella sua evoluzione nel tempo.

Figura 22 Livello attuale di fiducia nel GAL (a sinistra) e sua evoluzione nel tempo (a destra)



Fonte: Fonte: elaborazioni su dati da survey partenariato

Box 2: qualche commento rilasciato dai partecipanti alla survey

L'obbligo di anticipare il saldo dei contributi concessi mette in grande difficoltà l'ente che ha ottenuto in finanziamento, essendo enti piccoli con scarsa disponibilità di cassa nei futuri bandi va previsto che il saldo venga anticipato previa comunicazione e contabilità di fine lavori

Emerge con forza la necessità di semplificare le procedure di attuazione soprattutto nella fase di controllo dei progetti realizzati dai beneficiari da parte della Regione Lazio; occorre rafforzare e sviluppare il ruolo di coordinamento della regione Lazio nei confronti del GAL al fine di una maggiore condivisione degli obiettivi del programma LEADER; occorre rafforzare la struttura regionale di gestione del programma LEADER.

Nella nuova programmazione dovrà essere garantito il normale flusso di cassa verso amministrazioni e imprese

Questa percezione positiva però non è totalmente condivisa dal GAL: mentre in linea di massima tutti concordano che “nel bene e nel male” il GAL è diventato un attore noto nell’area in cui interviene, è ricorrente (5 GAL su 13) la sensazione che la fiducia nel GAL, specie nell’ultima anno sia peggiorata a causa principalmente dei ritardi nei pagamenti: percezione confermata anche da alcuni commenti lasciati dai rispondenti alla survey del partenariato anche quando questi hanno aumentato la fiducia: nel box li riportiamo integralmente nella forma in cui sono stati lasciati.

4 CONCLUSIONI

Di seguito sono enunciate le principali conclusioni dell'approfondimento tematico nell'ambito delle quali si evidenziano quegli aspetti critici che potrebbero essere superati adottando gli opportuni correttivi per l'attuazione dell'approccio LEADER nell'ambito del Complemento di sviluppo rurale del PSN 2023-2027.

➡ La partecipazione del partenariato alla implementazione del GAL, alla definizione della SSL e delle modifiche in itinere

Le dinamiche di inclusione del partenariato che emergono dalle indagini svolte a livello di GAL e di partenariato si caratterizzano per la prevalenza del peso e del ruolo delle amministrazioni pubbliche e dei rappresentanti di interessi privati fondamentalmente delle organizzazioni di categoria agricole. La dinamica è in continuità con le precedenti programmazioni e quindi, emergono pochi elementi di novità: l'inclusività del GAL verso i giovani e il mondo variegato dell'associazionismo (rappresentanti di interessi sociali) è stata, nella programmazione 14-22, piuttosto limitata.

D'altra parte il bando per la predisposizione, presentazione e selezione delle proposte di Piano di Sviluppo Locale (PSL) dei Gruppi di Azione Locale (GAL)²⁵ assegnava punteggio più elevato alla rappresentatività del partenariato in termini di numero di rappresentanti di specifiche **categorie economiche** (superiore a 7) e numero di **Comuni** (superiore a 10).

In merito alla evoluzione del partenariato durante il periodo di programmazione, indicatore di una attività inclusiva del GAL e di attrattività, un solo GAL ha registrato un significativo ampliamento della compagine associativa con l'aggiunta progressiva di rappresentanti delle imprese e del mondo dell'associazionismo.

In relazione alla partecipazione alla costruzione della strategia, la prevalenza dei giudizi *medi* (né alto né basso, *abbastanza*) descrive un quadro di "tiepida soddisfazione" che però potrebbe anche essere interpretato al contrario: quasi il 50% dei GAL interpellati hanno valutato basso o medio il grado di partecipazione del partenariato e fra i rispondenti di quest'ultimo più o meno il 50% sente di aver influenzato "abbastanza" le scelte di programmazione e di attuazione, mentre il 30% dei rispondenti crede di aver influito poco o per niente nel processo.

La componente privata è decisamente più attiva in termini di apporto di idee, suggerimenti, proposte nei vari incontri istituzionali del GAL a fronte del 21% delle amministrazioni pubbliche sia nella percezione degli staff dei GAL sia nelle percezioni del partenariato.

I giudizi espressi dal partenariato in relazione alla inclusività del GAL nella fase di costituzione del partenariato ed elaborazione delle strategie non sembrano dipendenti dal fatto che un GAL sia stato attivo nella programmazione 2007-2013 o sia di nuova costituzione. Mediamente in questa fase sono le amministrazioni pubbliche che si associano per prime: un ruolo più incisivo dei rappresentanti di interessi economici è stato evidenziato in particolare nei casi (pochi) in cui il territorio abbia già sperimentato e "digerito" processi di aggregazione e progettazione collettiva.

Sotto questo aspetto la **continuità dei GAL** nella programmazione 2023-2027 è positiva perché i territori sono stati "fecondati" e, grazie alle **esperienze e professionalità** acquisite, i GAL hanno l'opportunità di **rafforzare**, attraverso una animazione più mirata, anche il **coinvolgimento del partenariato**.

Un **effettivo processo partecipativo** dei soci aumenta la **visibilità** del GAL e la sua **efficacia nel coinvolgere nuovi soggetti**: questo ruolo, secondo quanto riferito nelle interviste ai GAL è svolto principalmente dai direttori tecnici e in parte dal consiglio di amministrazione mentre solo in 6 GAL il partenariato gioca un ruolo importante su questo tema.

Di norma il partenariato viene consultato mediamente due volte l'anno e soprattutto per approvare le rimodulazioni che si rendono necessarie, rimodulazioni che normalmente sono automatiche visto che le dotazioni

²⁵ AGC_DGR_770_29_12_2015_Allegato_5

finanziarie vengono spostate dalle misure su cui non c'è stata risposta a quelle invece dove la domanda è stata superiore all'offerta. Non sono evidenziate situazioni particolari in cui il partenariato viene sollecitato a intervenire nel riorientamento della SSL, nel disegno delle misure e dei bandi etc.

L'analisi evidenzia che il processo partecipativo attivato dai GAL può essere ulteriormente rafforzato.

Un altro aspetto potenzialmente migliorabile si ravvede nella rappresentatività di genere ed età all'interno dei consigli di amministrazione che è stata piuttosto limitata. Ovviamente ciò che conta è la disponibilità e professionalità, ma nella permanenza di un quadro di regole in cui ai membri del CdA viene riconosciuto giusto il gettone di presenza e un rimborso spese solo al di fuori del territorio del GAL, *forse* l'inclusione di giovani e donne potrebbe iniettare un spirito di maggiore entusiasmo e innovatività.

➡ **Il ruolo delle procedure attuative adottate dalla Regione e dai GAL e del supporto in capacity building fornito dall'AdG, nella corretta ed efficiente operatività dei GAL**

Dalle interviste ai GAL è emerso che le procedure attuative adottate nella programmazione 2014-2022 hanno generato qualche criticità che si è ripercossa sulla efficienza del GAL, in termini di raggiungimento dei target di spesa, di velocità nella attivazione delle procedure, del sostegno e di autonomia nelle scelte strategiche. Mediamente il 50% dei GAL si dichiara insoddisfatto, pur con diversa enfasi, delle procedure adottate.

I GAL oltre a predisporre e pubblicare i bandi per la presentazione dei progetti, sono responsabili dell'istruttoria delle domande di sostegno, dei controlli amministrativi, della selezione delle operazioni e dell'emissione dei provvedimenti di concessione per le domande di sostegno ammissibili e finanziabili.

La profilatura dei bandi sul SIAN, il meccanismo della verificabilità e controllabilità (VCM) degli impegni a carico dei beneficiari, delle condizioni di ammissibilità e degli obblighi delle misure (ICO), nonché dei criteri di selezione e la successiva verifica di conformità dei bandi da parte della AdG sono stati passaggi che hanno richiesto molto tempo, per essere "assimilati" dai GAL, in quanto procedure nuove anche per quelli in continuità con la precedente programmazione. Da tenere in conto inoltre che la piena operatività dei GAL si è realizzata solo a partire dal 2019.

Questa fase sarebbe stata facilitata se si fosse attivato un **percorso formativo** ex ante e in itinere mirato a **potenziare le competenze tecniche degli staff dei GAL** sulle nuove procedure, percorso che avrebbe dovuto vedere anche un **coinvolgimento attivo di AGEA**, agenzia con la quale invece è mancata la benché minima interlocuzione, cosa che però non è una novità e non è un problema solo della Regione Lazio.

I GAL si sono avvalsi dell'interlocuzione e dell'assistenza tecnica fornita dal servizio responsabile di Misura della Regione, che li ha supportati efficacemente e con continuità nella loro attività principalmente attraverso **incontri individuali GAL/AdG che hanno svolto un ruolo cardine per affrontare e risolvere le problematiche che si sono via via presentate**. Tutti i GAL hanno espresso un **apprezzamento molto elevato sull'operato del servizio competente**.

Valutati positivamente anche gli audit iniziale ed in itinere previsti nelle procedure attuative che effettivamente hanno aiutato i GAL a perfezionarsi, e hanno rappresentato anche momenti di formazione e informazione.

Si osserva però che, salvo qualche ragguardevole eccezione, i GAL al momento **non sembrano cogliere appieno le opportunità formative e informative offerte dalla Rete Rurale Nazionale ed Europea** per aumentare le loro competenze.

Ciononostante, secondo il giudizio del partenariato, i GAL hanno dimostrato una **buona efficienza** nella gestione delle **domande di aiuto**, e, a fronte di una relativa complessità delle procedure amministrative necessarie per accedere al sostegno e attuare il progetto, c'è un sostanziale apprezzamento sui tempi di risposta del GAL per l'istruttoria delle domande di sostegno che sono valutati ragionevoli o rapidi nel 75% delle risposte.

La criticità della fase istruttoria che però si è palesata solo nella fase dell'istruttoria delle domande di pagamento, è individuata dai GAL nel **deficit di competenze dei tecnici istruttori**, che non possono essere selezionati tra i consulenti tecnici iscritti all'albo che hanno invece una consolidata esperienza in progetti PSR, per evitare i conflitti di interessi. Questa preclusione è molto rigida anche in presenza di precise demarcazioni: il problema è annoso e evidenziato da altre Regioni con OP nazionale.

Notoriamente i livelli di retribuzione di un istruttore di GAL non sono competitivi rispetto alle remunerazioni di un consulente tecnico di azienda e, di conseguenza, i GAL evidenziano una relativamente bassa qualità di istruttori tecnici selezionati, tanto più che quelli che man mano si professionalizzano escono dal sistema.

E' evidente quindi la necessità di affrontare il problema e, in mancanza di una soluzione a monte (con AGEA), dovrebbe essere presa in considerazione la possibilità di intraprendere una **specificazione di capacity building volta agli istruttori tecnici** che lavorano in ambito LEADER.

A questa criticità si è aggiunta una **minore incisività del monitoraggio in itinere** dei GAL, dovuto anche, ma non solo, all'emergenza COVID, che non ha permesso di allertare e correggere in tempo errori progettuali che si sono poi evidenziati in fase di saldo. Nel periodo 14-22 il monitoraggio è stato sostanzialmente attuato attraverso l'aggiornamento costante di un data base relativo all'avanzamento procedurale e finanziario dei progetti: il sistema però non è stato funzionale a correggere e ad integrare in corso d'opera errori e/o carenze per esempio utilizzando check list più mirate (rispetto a quelle del SIAN) integrate da un sistema di alert che si attiva quando opportuno (in assenza di qualche requisito e/o in prossimità delle scadenze). Questo tipo di strumento è stato utilizzato (con modalità differenti) da due GAL e potrebbe essere approfondito e condiviso fra GAL e AdG per **implementare un sistema di monitoraggio adeguato non solo alla rendicontazione procedurale e finanziaria ma anche alle attività di accompagnamento che i GAL realizzano con i beneficiari per ridurre il carico di lavoro e i tempi**.

Dall'analisi è emerso che i GAL realizzano un rilevante e dispendioso ruolo di accompagnamento dei beneficiari, in particolare di quelli pubblici penalizzati dalla fragilità amministrativa e dalla rarefazione di personale e competenze.

L'efficacia dell'accompagnamento (anche in termini di soddisfazione dei beneficiari) dipende dalla **robustezza della struttura** a sua volta determinata dalla **composizione dello staff**, (numero, qualifiche e tipologia di contratto) da una **formazione adeguata** sia dei tecnici istruttori che dello staff del GAL, dall'applicazione di un sistema di **monitoraggio in itinere**. Ciò significa che **non necessariamente una minore dotazione della misura 19.4 sia indicatore di una maggiore efficienza gestionale**²⁶.

Questi elementi devono essere tenuti adeguatamente in conto in questo nuovo periodo di programmazione (2023-2027) nel quale tutti i GAL hanno in previsione l'attuazione di progetti specifici che per la loro complessità implicano una attività di accompagnamento molto più articolata e competente rispetto a quella richiesta per singoli beneficiari e progetti individuali.

Sotto questo aspetto sarebbe forse stato **opportuno attivare** nella SRG06 del Complemento per lo Sviluppo Rurale (CSR) anche le **azioni di accompagnamento** che i GAL possono realizzare proprio per supportare le operazioni previste nelle SSL.

La chiusura degli investimenti ha costituito il vero e proprio collo di bottiglia, causato dal sovrapporsi di molteplici cause che complessivamente hanno influito nella riduzione dell'efficienza nel raggiungimento dei target di spesa. Tra le cause, oltre a quella in parte già descritta relativa al **deficit di monitoraggio in itinere**, segnaliamo il **meccanismo di determinazione del campione soggetto a controllo**; la **lentezza nella esecuzione dei controlli** stessi che i GAL attribuiscono alla **scarsità del personale** della autorità regionale competente; la **tempistica di erogazione del saldo** allungata anche dalla **rigidità del sistema AGEA** nella correzioni degli errori materiali nella domanda di pagamento e nella ferruginosità delle procedure di rilascio delle fidejussioni: tutto ciò nella situazione di assoluta assenza di interlocuzione con AGEA.

Sul meccanismo di determinazione dei controlli però è da tenere in considerazione la **valutazione del responsabile di misura secondo cui il sistema adottato si è posto a tutela e garanzia non solo dei beneficiari ma anche dei GAL**.

Infine un ultimo aspetto concerne uno degli elementi che influiscono sul **valore aggiunto** dell'approccio LEADER, ovvero la possibilità di **"adattare"** le schede di Misura del PSR per renderle strategicamente funzionali agli obiettivi perseguiti dal PSL. Questa libertà in teoria non è stata negata ai GAL ma, in un contesto in cui bisognava garantire l'efficienza degli impegni di spesa, molti GAL hanno preferito non fruirne per non allungare le tempistiche relative

²⁶ Criterio di priorità adottato nella selezione dei PSL avvenuta nel 2016

alla profilatura dei bandi sul SIAN, alla verificabilità e controllabilità degli impegni a carico dei beneficiari e alla verifica di conformità dei bandi.

Ad uscirne maggiormente penalizzate sono state le misure più innovative e a maggiore potenziale valore aggiunto quali quelle della cooperazione oltre a quella per il sostegno all'avviamento di imprese extra-agricole.

A conclusione si sintetizzano di seguito alcune azioni che potrebbero contribuire a migliorare le performances dei GAL, sia in termini di efficienza che in termini di efficacia.

- Implementazione di un sistema telematico di monitoraggio in itinere che possa ridurre i costi e i tempi per l'accompagnamento dei beneficiari durante le fasi di istruzione e attuazione dei progetti
- Revisione, nei limiti del possibile, del meccanismo di formazione del campione soggetto a controllo
- Rafforzamento e mantenimento in tutto il periodo di programmazione del personale del servizio competente nella Regione
- Implementazione di un coordinamento dei GAL dove i GAL possano condividere criticità incontrate e soluzioni adottate
- Miglioramento della interlocuzione Regione AGEA-GAL
- Potenziamento delle attività di capacity building degli staff dei GAL anche incentivando la partecipazione a quelle della Rete Rurale Nazionale ed Europea per la PAC e gli scambi con altri GAL nazionali ed esteri.

➡ Il ruolo delle attività di animazione per migliorare la capacità dei potenziali beneficiari e il capitale sociale dell'area in cui interviene.

Il Regolamento comunitario²⁷ assegna all'animazione sul territorio il compito di fornire informazioni e promuovere la strategia, fornire supporto ai potenziali beneficiari nello sviluppo delle operazioni e nella preparazione delle domande.

Le procedure di attuazione non hanno previsto un obbligo specifico in relazione alla presenza di risorse umane dedicate alle attività di animazione/cooperazione, ma, in generale, tutti i GAL riconoscono l'importanza di questa figura professionale e difatti 11 GAL se ne sono dotati anche se non tutti con continuità e in qualche caso anche con una valutazione non positiva dell'operato degli animatori. Nei GAL che non hanno incluso questa figura è stato il Direttore Tecnico (anche con il Responsabile amministrativo RAF) a svolgere questo importante ruolo.

Buona prassi adottata dalla regione Lazio è il monitoraggio dei costi di animazione distinti in costi inerenti le attività di animazione e le spese per il personale (azione b della Misura 19.4-gestione e animazione del GAL).

Dalle interviste ai GAL è emerso che tutti i GAL hanno realizzato con continuità attività di animazione finalizzate a promuovere le azioni delle strategie locali e a diffondere l'offerta di sostegno; la maggioranza ha svolto anche attività per migliorare la capacità di progettazione dei potenziali beneficiari, sia attraverso sportelli informativi, sia con incontri ad hoc. Questi sono svolti in particolare quando si realizzano progetti più complessi quali quelli che comportano l'implementazione di partnership o la compartecipazione di molteplici beneficiari.

L'analisi dell'incidenza delle spese di animazione sul totale della spesa pubblica assegnata alla misura 19.4, realizzata con i dati forniti dal sistema di monitoraggio regionale, ha evidenziato una grande variabilità tra i GAL e, a fronte di una incidenza media del 18%, sia va dal 26% del GAL Terre di Argil al 9% del GAL Salto Cicolano.

Questa variabilità trova due spiegazioni possibili: da un lato ciò che accomuna tutti i GAL è che l'azione di animazione è stata per tutti il **continuo affiancamento (prossimità) dei beneficiari**. Ne è una conferma anche la valutazione positiva del partenariato sulla qualità della risposta del GAL alle necessità di

²⁷Reg. (UE) 1303/2013 dell'art. 35, par. 1, lettera e)

accompagnamento dei beneficiari manifestate durante l'attuazione dei progetti. Questa attività esercitata dallo staff del GAL è probabilmente confluita nelle normali spese di gestione che, però, “grazie” alla premialità prevista nel bando per la selezione delle strategie si è mantenuta su livelli inferiori al 20% della spesa totale della Misura 19 scelto come limite dalla Regione, a sua volta inferiore al 25% previsto dalla normativa comunitaria.

Dall'altro lato, alcuni GAL hanno implementato azioni più complesse quali quelle della cooperazione della Misura 16 o anche altri investimenti collettivi o che hanno implicato la implementazione di altri partenariati. Queste azioni hanno comportato una maggiore spesa: infatti il confronto fra le spese di animazione (in %) e la numerosità dei progetti della misura 16 attivati a livello di GAL evidenzia una elevata correlazione; è risultato cioè abbastanza **evidente che l'implementazione di misure complesse implica un maggiore investimento in attività di animazione territoriale e di accompagnamento.**

L'analisi ha quindi indagato la misura in cui i GAL hanno promosso la collaborazione fra gli attori istituzionali, processi collettivi o cooperativi per rafforzare le produzioni locali e il patrimonio locale migliorando così il capitale sociale e le dinamiche di governance a livello di area e multilivello, con un focus sulla implementazione delle misure della Cooperazione nell'ambito della Misura 16 e nello specifico le operazioni 16.3.1, 16.4.1 e 16.9.

Le interviste ai GAL hanno permesso di approfondire i fattori alla base delle difficoltà dei GAL a portare avanti questa tipologia di progetti, fattori che si possono così sintetizzare:

- **Necessità di una animazione mirata e specifica** per il coinvolgimento del partenariato, che presuppone anche una **elevata professionalità** nello svolgimento di processi che hanno bisogno di condivisione e di metodi che aiutino a gestire al meglio le dinamiche del partenariato evitandone la dispersione di interessi o le percezioni di esclusione.
- **Attitudine degli attori locali pubblici e privati a cooperare.** La facilità con cui si porta avanti un progetto di cooperazione è (ovviamente) funzione di una attitudine alla cooperazione che un territorio acquisisce anche con le esperienze. Laddove è bassa il processo richiede **molti sforzi aggiuntivi nelle fasi di costruzione e sviluppo del progetto** e, per quanto detto sopra, anche di tempo e di una professionalità adeguata alla gestione dei costituendi partenariati.
- **Lentezza delle procedure di attuazione, in termini di istruttoria delle domande di sostegno, di anticipi e di saldo:** ha determinato un elevato tasso di rinunce per le difficoltà a mantenere alta la disponibilità delle aziende. In particolare si segnala la necessità di vincolare i partecipanti con l'erogazione di un anticipo subito dopo l'emissione del decreto di concessione.
- **Disallineamento nelle tempistiche di attivazione delle altre misure correlabili.** Per gestire al meglio progetti che prevedano una integrazione funzionale di interventi attivati su misure diverse è necessario che le tempistiche dei bandi siano allineate, cosa che non è stata sempre possibile visto che le schede delle misure della cooperazione sono state validate dopo tutte le altre.

Oltre alle misure della cooperazione l'analisi ha consentito di far emergere altre esperienze realizzate dai GAL per accrescere l'attitudine degli attori locali (imprese, associazioni, amministrazioni) alla cooperazione, rafforzare il dialogo e la cooperazione fra le Amministrazioni pubbliche dell'area, fra Amministrazioni pubbliche e istituzioni private.

Si osserva comunque che l'attivazione di network fra attori locali, che è indicatore di valore aggiunto, è una attività che è stata realizzata in misura piuttosto limitata anche se gli esempi riportati dai GAL sono di una certa rilevanza che le percezioni del partenariato sembrano confermare visto che il GAL svolge una azione apprezzabile su questi aspetti e **il 79% dei rispondenti ritiene che l'attitudine degli operatori locali alla cooperazione sia diversamente cresciuta.**

L'analisi sui siti web dei GAL ha evidenziato **ampi margini di miglioramento** in relazione alla **comunicazione** dei progetti attivati e dei risultati raggiunti anche perché dalle interviste ai GAL si evidenzia che l'aggiornamento dei siti web è una attività che richiede tempo e risorse anche in relazione alla necessità di avvalersi di professionalità adeguate: tutto ciò è più difficile in presenza di limitate risorse finanziarie.

Per concludere proponiamo di seguito alcune azioni, ipotizzate anche dai DT durante le interviste, che potrebbero potenziare la capacità di animazione del GAL e la sua efficacia nel migliorare la qualità dei progetti e nel promuovere e gestire misure complesse quali i progetti specifici e i progetti di cooperazione.

- La rimodulazione in senso rafforzativo dei costi di animazione all'interno dei costi di gestione anche perché i GAL possano avvalersi di professionalità adeguate alle azioni da mettere in campo.
- L'incentivazione alla partecipazione del personale del GAL (dipendenti, collaboratori, consulenti, rappresentanti dei partner) ad eventi formativi, (seminari, convegni, workshop, gruppi di lavoro tematici) ed alla condivisione di esperienze con altri GAL nazionali ed europei.
- L'attivazione di specifici percorsi formativi, ad esempio per gestire i partenariati nei progetti di cooperazione, che potrebbero essere condivisi anche con i tecnici consulenti a vario titolo coinvolti nei progetti.

🔄 L'efficacia dei progetti sostenuti dalla SSL per lo sviluppo socio-economico del territorio

Il tema è stato affrontato in prima battuta analizzando se e in che misura le SSL hanno intercettato i fabbisogni del territorio, ovvero la rilevanza delle strategie, attraverso le rimodulazioni che si sono susseguite nel periodo di programmazione come conseguenza della risposta del territorio all'offerta di sostegno e le percezioni del partenariato sulla loro adeguatezza.

L'efficacia delle SSL sullo sviluppo socio-economico del territorio è stata rilevata attraverso le percezioni del partenariato e le informazioni dei GAL triangolate con l'analisi degli indicatori di prodotto e risultato monitorati dal sistema di monitoraggio regionale.

Il giudizio del partenariato sulla rilevanza delle strategie rispetto ai fabbisogni del territorio è nel complesso positivo; la maggioranza dei rispondenti ritiene che le SSL abbiano intercettato i fabbisogni, anche perché è mediamente buona la capacità dei GAL di modificarle in funzione dei nuovi fabbisogni che sono emersi durante il periodo di implementazione delle strategie.

Si osserva comunque che l'adattamento delle strategie in termini di rimodulazioni dei piani finanziari è stato più che altro una risposta "automatica" tradottasi in un travaso di risorse dalle misure sulle quali non si è espressa domanda a quelle dove invece la domanda è stata superiore alle dotazioni in bando.

Solo in pochi casi, le rimodulazioni sono frutto di un vero ripensamento strategico teso ad incentivare quelle tipologie di intervento in grado di migliorare la SSL, anche se questo automatismo si è senz'altro tradotto in un miglioramento dell'efficienza della spesa.

La misura dove il travaso è stato più abbondante è stata quella a sostegno degli investimenti nelle aziende agricole (operazione 4.1.1) con un aumento complessivo della dotazione pari al 102%, concentrato in 8 GAL. L'approccio LEADER ha praticamente svolto un **ruolo complementare al PSR intercettando quelle aziende che intendono fare piccoli investimenti e che grazie alla prossimità del GAL e/o a tempistiche differenti trovano il sostegno del GAL più accessibile. Il numero di aziende agricole beneficiarie del sostegno è superiore del 60% rispetto al target fissato dal complesso dei GAL.**

L'analisi ha invece evidenziato una relativa debolezza dei GAL a intervenire su obiettivi settorialmente e territorialmente più rilevanti come il potenziamento delle filiere locali; sono solo 5 i GAL che riportano esempi di progetti che hanno finalizzato prodotti locali (prodotti, trasformati e confezionati) contribuendo anche ad incrementare le vendite ed aprire a nuovi clienti e nuovi mercati. Si rileva però che quasi tutti i progetti menzionati a giudizio dei GAL hanno prodotto effetti tangibili e significativi anche se non quantificati.

Su queste misure, in particolare sugli investimenti delle imprese agroindustriali della Misura 4.2.1 l'appello del PSR sembra maggiore perché le risorse dei GAL sono limitate: l'operazione attivata da 12 GAL è stata successivamente azzerata in 7; si osserva una migliore efficacia nei casi in cui il GAL ha concentrato le risorse su specifiche filiere locali.

L'efficacia del GAL su questo obiettivo secondo il partenariato è positiva e si osserva anche che i giudizi più positivi vengono espressi proprio nelle aree dove anche i GAL esemplificano i buoni risultati con alcuni dei progetti sostenuti (operazioni 16.3, 16.4, 4.2.1, e 7.6).

Il sostegno alle start up fornito con la misura 6.2.1 ha registrato andamenti assolutamente differenziati nell'ambito dei 13 GAL che l'hanno attivata: questa misura rappresenta una pivot per il conseguimento dell'indicatore target T23- occupazione creata in ambito LEADER; infatti sebbene la creazione di posti di lavoro è uno dei risultati che ci si attende dall'approccio LEADER e in teoria tutte le misure attivate con questo approccio dovrebbero contribuire a questo risultato, nella pratica gli investimenti che lo generano sono più che altro gli aiuti all'avviamento di attività non agricole.

Le criticità evidenziate nell'analisi, dovute anche al fatto che la scheda di misura del PSR avesse previsto fra i beneficiari anche i conduttori di aziende agricole e coadiuvanti familiari limitando in qualche modo l'accesso agli operatori extragricoli e ai non occupati, hanno influito sull'efficacia percepita dai GAL su questo obiettivo che è piuttosto bassa.

L'indicatore non è ancora pienamente valorizzato dai GAL sia perché gran parte dei progetti non è conclusa, sia perché non si è consolidata l'abitudine a rilevarlo ma, in base a quanto emerso nelle interviste ai GAL, non rilevarlo porta ad una sottovalutazione dell'azione del GAL. Durante le interviste ai DT in non pochi casi la richiesta di produrre evidenze ha condotto i DT a ripercorrere le azioni finanziate e a far emergere risultati a cui non avevano dato il giusto peso. E infatti la percezione del partenariato è mediamente più positiva di quella dei GAL, con il 39% dei rispondenti che ritiene che, in relazione alla creazione di occupazione, le SSL possano avere un effetto buono o ottimo e il 28% lo valuta discreto.

Anche in relazione alla efficacia sulla creazione di nuove imprese la percezione del partenariato è più positiva rispetto ai GAL la cui autovalutazione sconta le criticità rilevate in merito alla implementazione della Misura a sostegno delle start-up.

In vista della integrazione dell'attuazione di LEADER (SRG06) nel sistema di Performance del Piano Strategico della PAC sarebbe opportuna l'implementazione di un sistema di monitoraggio omogeneo fra i GAL che possa nutrire quello regionale per la valorizzazione degli indicatori di risultato che saranno definitivamente individuati per l'attuazione LEADER a livello di PSN. Fra questi si ricorda che l'indicatore R37 posti di lavoro creati con l'attuazione della SSL sarà sicuramente incluso.

Le SSL contribuiscono a migliorare l'attrattività turistica delle aree in cui intervengono e la lettura incrociata delle informazioni fornite dai GAL in merito ai progetti realizzati e dei giudizi del partenariato rilevati nelle aree GAL evidenzia un discreto allineamento fra giudizi positivi del partenariato e le evidenze prodotte dai GAL.

Su questo obiettivo continua a palesarsi la dispersione dei progetti sul territorio, l'attitudine dei comuni a fare "da soli", il limitato numero di progetti collettivi di portata territoriale significativa.

Tuttavia, sulla base di quanto riportato dai GAL, l'esperienza realizzata così come anche la possibilità (premiata) di prevedere progetti specifici ha fatto sì che dal processo di concertazione realizzato per l'adesione al bando della SRG 06 siano scaturite ipotesi progettuali di più ampio respiro.

Un punto di attenzione in proposito si rileva proprio sulle procedure che saranno attivate per la realizzazione dei progetti specifici; vale la pena infatti segnalare che nel periodo 2014-2022 si è riscontrata qualche criticità nella rendicontazione dei progetti attivati su territori sovracomunali.

Per quanto concerne l'efficacia degli interventi sostenuti dal GAL per migliorare la qualità della vita delle popolazione rurale è forse opportuno attendere che questi siano pienamente a regime. I giudizi negativi espressi dal partenariato su questo obiettivo infatti sono superiori a quelli espressi sugli obiettivi precedenti ma probabilmente anche conseguenza dello stato di attuazione dei progetti.

L'autovalutazione dei GAL è invece positiva in merito al contributo che la SSL può dare su questo obiettivo e sono prodotte evidenze di progetti a valere sulla Misura 7.4 e 7.5 di buona qualità anche se in numero limitato rispetto alla numerosità dei progetti finanziati: pesa anche la difficoltà ad avere progetti di buona qualità a conferma dell'importanza dell'azione di accompagnamento che il GAL può esercitare per migliorare la qualità della progettazione dei potenziali beneficiari.

Infine l'analisi della misura in cui i GAL abbiano svolto un ruolo nel migliorare i processi di governance locale rivela che i GAL sono in maggioranza d'accordo sul fatto che la loro azione stia producendo cambiamenti positivi nelle dinamiche di governance: questa valutazione è confermata anche nei giudizi espressi dal partenariato con il 61%

dei rispondenti che ritiene buona o ottima l'efficacia del GAL nello svolgimento di una intermediazione fra Comuni e Amministrazione provinciale e/o regionale e con il 62% che ritiene buona o ottima l'azione del GAL nel rafforzamento del dialogo tra Amministrazioni pubbliche e private.

Tutto questo si traduce nella fiducia espressa dal partenariato nei confronti del GAL che cresce nel tempo per l'80% dei rispondenti attestandosi su un livello alto per il 60%.

Però è importante qui ricordare che questa percezione positiva non è totalmente condivisa dai GAL secondo alcuni dei quali la fiducia, specie nell'ultimo anno è peggiorata a causa, principalmente, dei ritardi nei pagamenti.

I correttivi nelle procedure di attuazione ipotizzati in questo rapporto potrebbero quindi non solo aumentare l'efficienza della operatività dei GAL ma anche influire positivamente sulle performances dei GAL in termini di valore aggiunto dell'approccio LEADER.

ALLEGATO 1 - MAPPE CONCETTUALI

DV1. In che misura il processo di implementazione del GAL e della definizione della strategia di sviluppo locale ha favorito la partecipazione degli attori locali al processo decisionale e l'adesione all'offerta di sostegno?		
C1 Il partenariato partecipa attivamente alla implementazione del GAL, alla definizione della SSL e delle modifiche in itinere che si rendono necessarie		
INTERVISTA GAL	SURVEY PARTENARIATO	DATI SECONDARI
Il GAL ha utilizzato anche risorse finanziarie proprie per assumere esperti esterni, coinvolgere gli attori locali e preparare la strategia? Avete impiegato anche personale volontario?	La sua decisione di entrare nel GAL è stata una conseguenza della condivisione della Strategia con il costituendo Gruppo di Azione Locale?	
In che misura il partenariato ha partecipato alla definizione della logica di intervento dei GAL (definizione dei fabbisogni e delle misure attivate)?	In qualità di socio del GAL in che misura la sua partecipazione ha influenzato le scelte di programmazione e progettazione della Strategia di Sviluppo Locale?	Analisi desk partenariati ed evoluzione
La composizione del partenariato (o dell'assemblea) del GAL è cambiata nel corso del periodo di programmazione 2014-2022? Ci sono evoluzioni significative rispetto alla qualità degli attori coinvolti?	Secondo lei, in che misura le attività di animazione per la costituzione del GAL hanno promosso l'inclusione dei diversi attori locali nell'assemblea dei soci:	
In che misura i diversi membri del partenariato (o dell'assemblea) del GAL sono coinvolti nelle attività del GAL? : partecipazione ad assemblee; contributi che apportano etc.	Qual è stato il suo apporto (idee, suggerimenti, proposte, provocazioni) nei vari incontri istituzionali del GAL?	
Numero di assemblee o consultazioni con il partenariato realizzate in un anno		
In che Misura il partenariato ha partecipato alla implementazione (ad esempio criteri di priorità delle misure, altre caratteristiche dei bandi) ed al riorientamento delle strategie	In qualità di socio del GAL in che misura la sua partecipazione alle assemblee ha influenzato l'esito delle decisioni nella definizione delle modalità di attuazione del PSL (es: criteri di priorità, target dei beneficiari, tipologia di progetti prioritari, etc.) ed eventuali modifiche alla Strategia di Sviluppo Locale?	
Presenza di giovani e donne Dinamiche di elezione e mobilità del Consiglio di amministrazione del GAL		Analisi desk CdA
Quali sono i canali di comunicazione con i soci e con che frequenza li utilizzate per fornire informazioni a loro utili per potere contribuire efficacemente nelle assemblee?	I soci hanno ricevuto dal GAL tutte le informazioni necessarie per poter dare il proprio contributo durante gli incontri e le assemblee?	

DV 2. In che misura il meccanismo attuativo ha favorito il processo di implementazione e realizzazione delle operazioni/misure previste nei PSL ed il supporto alla capacity building fornito dall'Autorità di Gestione (AdG) hanno influito sulla capacità dei potenziali beneficiari di progettare e realizzare i progetti nei tempi previsti dalle procedure attuative??

C1 Il meccanismo attuativo adottato dalla Regione e dai GAL ha favorito la corretta ed efficiente operatività dei GAL nella attuazione del PSL

INTERVISTA GAL	SURVEY PARTENARIATO	DATI SECONDARI
In che misura è soddisfatto delle procedure amministrative complessive a livello di PSR per l'attuazione di LEADER? Tempo intercorrente fra la redazione dei bandi e l'approvazione da parte della AdG Tempo intercorrente fra la redazione dei bandi e l'approvazione da parte della AdG	Secondo lei, l'efficienza del GAL (complessità e tempistica delle procedure amministrative) è stata influenzata dalle procedure di attuazione decise a livello di Regione	Descrizione della governance attuativa; Costi di gestione dei GAL (Misura 19.4/gestione)
Quali elementi dell'attuazione di LEADER aumentano i costi di attuazione per il GAL e per i beneficiari (ad esempio, a causa della quantità di documentazione richiesta ai richiedenti, delle regole di ammissibilità, delle regole per i pagamenti, ecc.)	Se ha richiesto il sostegno del PSL o se ha mai seguito dei beneficiari lungo l'iter per partecipare ai bandi del GAL, come valuta le procedure amministrative necessarie per accedere al sostegno e attuare il progetto?	Rapporto spesa erogata/spesa impegnata in % (per GAL e per tipologia di operazione)
In che misura le procedure attuative hanno permesso di adottare azioni per ridurre i costi e gli oneri amministrativi associati ai progetti realizzati nell'ambito di LEADER? Azioni implementate dai GAL per ridurre gli oneri amministrativi	Sulla base della sua esperienza, diretta o indiretta, come valuta i tempi di risposta del GAL in relazione alle seguenti procedure? Ammissione delle domande di sostegno presentate dai beneficiari (istruttoria domande di sostegno) Erogazione degli anticipi/saldi dei progetti presentati dai beneficiari (istruttoria domande di pagamento)	
Opinione sulla misura in cui l'attuazione di LEADER nel periodo 14-22 ha permesso di creare un sistema di governance efficace e ha migliorato la qualità delle interazioni tra le istituzioni competenti a diversi livelli territoriali comune, provincia, contea, regione).		
C2 Il supporto in capacity building fornito dall'AdG ha influito sulla capacità dei GAL di migliorare l'efficienza delle procedure attuative		
-In che misura la cooperazione e le attività di formazione tra GAL, MA e PA sono state usate per il disegno della Misura LEADER e per il suo meccanismo di attuazione		
Valutazione sulle Azioni di supporto attivate dall'AdG per il disegno e l'implementazione delle Strategie di sviluppo locale: giudizio sulle disposizioni attuative DG07457 08/06/2018; Coordinamento dei GAL attraverso riunioni periodiche, almeno trimestrali; per la verifica di adeguatezza del GAL allo svolgimento dei compiti previsti dal PSR ; Valutazione sulle Azioni di formazione/informazione attivate dall'AdG per accompagnare il personale GAL ad attivare e seguire correttamente le procedure attuative		

Partecipazione ad Azioni di formazione/informazione attivate dalla Rete e relativo contributo a migliorare le competenze

DV3 In che misura la capacità di animazione del GAL ed il supporto alla capacity building fornito dall'Autorità di Gestione (AdG) hanno influito sulla capacità dei potenziali beneficiari di progettare e realizzare i progetti nei tempi previsti dalle procedure attuative?

C1 Le attività di animazione hanno migliorato la capacità dei potenziali beneficiari di i) accedere al sostegno; ii) migliorare qualità della progettazione, iii) semplificare gli oneri amministrativi dei beneficiari; iv) rispettare i tempi previsti per l'ultimazione dei lavori

INTERVISTA GAL	SURVEY PARTENARIATO	DATI SECONDARI
Organizzazione dello staff dei GAL (numero, qualifiche e ruoli, tipologia di contratti giornate lavorative); Presenza e unità di personale (UL) qualificato addetto alle attività di animazione del GAL	Secondo lei, la struttura organizzativa del GAL (numero e esperienza del personale dedicato) è risultata idonea a rispondere ai fabbisogni manifestati durante l'attuazione del progetto?	analisi desk DATI DA AUDIT/MONI TORAGGIO REGIONE
Stima del tempo e del personale necessario per accompagnare i beneficiari lungo le fasi di presentazione e attuazione del progetto e autovalutazione sull'efficacia delle azioni svolte	Sulla base della sua esperienza, diretta o indiretta, come valuta la qualità della risposta del GAL in relazione alle necessità di accompagnamento dei beneficiari manifestate durante l'attuazione dei progetti?	Costi di animazione dei GAL e % sul totale dei costi della misura 19.4
Attività di animazione realizzate per promuovere le azioni delle strategie locali (numero, partecipanti) e diffondere l'offerta di sostegno	Come valuta le attività di animazione che il GAL ha svolto per fare conoscere l'offerta di sostegno (bandi) e per informare ed assistere i potenziali beneficiari sulle procedure previste per accedere al sostegno?	
Attività di animazione implementate dai GAL per migliorare la capacità di progettazione dei potenziali beneficiari	In base alla sua esperienza, il personale dedicato del GAL è stato adeguato a dare riscontro e/o migliorare la progettualità espressa dai Soci e dai potenziali beneficiari?	
Può indicare quanti progetti sono stati migliorati attraverso la consultazione all'interno del GAL (organi decisionali, gestione)?		
Può indicare quanti progetti sono stati sviluppati/progettati nei gruppi di lavoro LEADER?		
Tempo dedicato dallo staff dei GAL e dal direttore all'accompagnamento dei beneficiari di progetti di cooperazione misura 16/19		
Qual è il ruolo dei seguenti strumenti e attività nella vostra attività di sensibilizzazione dei potenziali beneficiari? a) sito web del GAL b) presenza e post sui social media c) incontri individuali tra il personale del GAL e i richiedenti (faccia a faccia, online, telefono, e-mail) d) incontri di informazione e consulenza organizzati nell'ambito di cicli di candidatura per più potenziali candidati alla volta (faccia a faccia, online, telefono, e-mail)	Q14 Quando ha consultato il sito del GAL, è stato facile reperire le informazioni che cercava	Analisi siti web dei GAL Monitoraggi o regione/rispo ndenza ai requisiti previsti

DV 4. Quale percezione hanno i membri dei partenariati dei GAL sulla rilevanza ed efficacia delle azioni sostenute dalle strategie di sviluppo locale?		
C1 Le SSL intercettano i veri fabbisogni del territorio		
INTERVISTA GAL	SURVEY PARTENARIATO	DATI SECONDARI
Descrizione del processo di concertazione e consultazione del partenariato alla base della costruzione delle strategie	A suo parere, in che misura la Strategia di Sviluppo Locale adottata dai GAL ha risposto ai fabbisogni del territorio?	ANALISI DOCUMENTALE
Principali motivazioni alla base delle rimodulazioni	Come valuta la capacità del GAL di modificare la Strategia di Sviluppo Locale in funzione dei nuovi fabbisogni che sono emersi durante il periodo di implementazione della strategia?	analisi rimodulazioni dei PSL
C2 I progetti sostenuti dalla SSL sono efficaci per lo sviluppo socio-economico del territorio		
Può indicare il numero di progetti finanziati in cui si osserva un aumento per i seguenti benefici? 1) il valore aggiunto dei prodotti locali 2) il numero di prodotti locali finalizzati (prodotti, trasformati e confezionati) 3) il margine dei produttori di prodotti locali sul prezzo finale dei prodotti locali 4) le vendite e i nuovi clienti; i nuovi mercati 5) il flusso turistico / il numero di visitatori 6) il miglioramento dell'accesso e della fruibilità dei servizi locali numero di progetti finanziati in cui si osserva la creazione di posti di lavoro o il mantenimento dei posti di lavoro	Come valuta il contributo della Strategia di Sviluppo Locale e del GAL nel supporto e nel rafforzamento del sistema delle imprese locali (in particolare imprese agricole, agrituristiche, di trasformazione)? Creazione di nuove imprese Creazione di nuovi posti di lavoro Potenziamento dei servizi a supporto delle imprese Qualificazione e visibilità delle produzioni/filiere locali (agricole) A suo parere, in che misura i progetti sostenuti dal GAL hanno inciso sull'attrattività turistica e sulla qualità della vita dell'area, in relazione ai seguenti fattori?	indicatori di output e risultato SMR; analisi documentale; web
In che misura concorda sul fatto che il sostegno del GAL produce cambiamenti positivi nelle dinamiche socio-economiche osservate nelle aree del GAL		
C3 Il GAL promuove la collaborazione fra gli attori istituzionali, processi collettivi o cooperativi per rafforzare le produzioni locali e il patrimonio locale		
Può descrivere brevemente le attività di animazione e networking che avete organizzato e intrapreso per migliorare i collegamenti con gli attori interni ed esterni al GAL?	Come valuta l'azione del GAL sulle seguenti dinamiche? Rafforzamento del dialogo e della cooperazione fra le Amministrazioni pubbliche dell'area interessata dal GAL Svolgimento di una intermediazione fra Comuni e Amministrazione provinciale e/o regionale; Promozione del dialogo e della collaborazione fra Amministrazione pubblica e istituzioni private (associazioni, imprese, etc.)	
Direbbe che le strategie locali nel loro complesso e/o le singole iniziative hanno beneficiato delle attività di rete organizzate dal GAL?		
In che area avete contribuito a stabilire nuove relazioni cooperative e network che sono andati oltre ai progetti finanziati ?		
in che misura è d'accordo con queste sentenze Il GAL è diventato un attore noto nell'area dei GAL La fiducia nel GAL è aumentata	Evoluzione del grado di fiducia verso il GAL nel periodo di attività: . La sua fiducia nel GAL è cresciuta dal suo ingresso nella partnership a ora?	