





luglio 2013

I GAL alla prova dell'attuazione. Ruolo, compiti e funzioni dei GAL nella programmazione 2014-2020

La centralità di Leader nel prossimo ciclo di programmazione 2014-2020 ha indotto la Commissione europea a definire con più puntualità i ruoli e i compiti dei Gruppi di Azione Locale (GAL). Accanto ai compiti tradizionali di elaborazione di strategie di sviluppo locale e di animazione locale, la Commissione ha riconosciuto ai GAL altre importanti funzioni come, ad esempio, il supporto ai soggetti locali nell'elaborazione e attuazione degli interventi, il che rappresenta un riconoscimento del ruolo di "capacity builder" e di agenzia di sviluppo che già molti GAL interpretano oggi, attraverso azioni per la mobilitazione sociale, l'animazione territoriale e l'accompagnamento agli operatori economici e Enti Locali (ad es. attraverso la costituzione di "sportelli" informativi, ambientali, per la creazione di imprese, per il supporto e accompagnamento alle richieste di finanziamento degli operatori economici locali, iniziative di progettazione partecipata, ecc.). Partendo da questa premessa la Commissione europea assegna ai GAL funzioni compatibili con una certa evoluzione della anatomia del GAL, da "animatore territoriale" a "manager dello sviluppo". Quali sono, allora, le competenze e le professionalità che il GAL dovrà valorizzare o "acquistare", dal momento che nel prossimo ciclo di programmazione il suo ambito di manovra potrebbe non essere più confinato alla dimensione rurale? A questo proposito, la Task Force Leader della Rete Rurale Nazionale ha condotto un approfondimento sui modelli organizzativi ed il quadro delle professionalità dei GAL rispetto alle funzioni e ai compiti che hanno svolto per l'attuazione delle strategie locali Leader nell'attuale ciclo di programmazione. Ci è sembrato utile gettare uno sguardo sulle criticità emerse in fase di attuazione, chiedendo direttamente ai GAL (tramite un questionario) cosa, secondo loro, ha funzionato meno bene. Questo lavoro di approfondimento è stato socializzato nell'incontro con le Regioni "Il LEADER nei PSR 2014-2020", del 18/19 Aprile a Roma. I risultati sono consultabili scaricando il report del gruppo di lavoro B: "Il contributo di LEADER nel migliorare la Governance locale: quali compiti per i GAL nella programmazione 2014-2020". (http://www.reterurale.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/11304)

I siti internet dei GAL nazionali: monitoraggio delle attività del mondo Leader sul web

Proseguiamo l'approfondimento aprendo di nuovo una finestra sull'attuazione comunicata attraverso i siti dei GAL. Si tratta della seconda rilevazione che la Task Force Leader ha condotto (a distanza di circa un anno) fotografando alcune interessanti tendenze al miglioramento, ma anche significative conferme per alcune categorie di dati e informazioni, soprattutto relative agli interventi. Abbiamo anche notato come azioni di accompagnamento (vedi l'attività dell'Agenzia Laore in Sardegna) e/o di monitoraggio a livello regionale (Regione Veneto) possono produrre effetti positivi.

Sommario

Pag. 2. FOCUS: Ruoli e compiti dei GAL: le criticità emerse nell'attuazione

Pag. 15. I siti internet dei GAL nazionali: monitoraggio delle attività del mondo Leader sul web

Pag. 26. FOCUS Leader 2014-2020









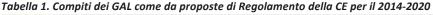
Ruoli e compiti del GAL

Le criticità emerse nell'attuazione

[COM(2011) 615, art. 30]

L'approccio Leader ai problemi delle aree rurali ha evidenziato il ruolo strategico dei GAL nel promuovere processi di sviluppo locale. Malgrado la formazione di questi gruppi sia sostenuta con forza e siano sempre più diffusi (nella programmazione 2007-2013 in Europa si contano più di 2.000 GAL) è ancora difficile definirne con chiarezza le attività e le competenze che li definiscono.

Tale difficoltà potrebbe essere una delle motivazioni cha ha spinto la CE a definire, nelle proposte di Regolamento 2014-2020 quali compiti i GAL saranno chiamati a svolgere. Sia nel caso di strategie monofondo sia plurifondo i GAL dovranno:



• rafforzare la capacità dei soggetti locali di elaborare ed attuare interventi

- scegliere i criteri di selezione, pubblicare i bandi, ricevere le domande di aiuto
 e valutare i progetti, selezionare gli interventi e fissare l'importo del sostegno.
 In particolare, adottare procedure di selezione trasparenti e non discriminatorie, che evitino conflitti d'interessi e garantiscano che almeno il 50% dei voti
 espressi nelle decisioni di selezione provenga da partner non pubblici, prevedendo la possibilità di ricorso contro le decisioni e consentendo la selezione
 mediante procedura scritta
- condurre attività di monitoraggio e valutazioni specifiche legate alla strategia di sviluppo locale

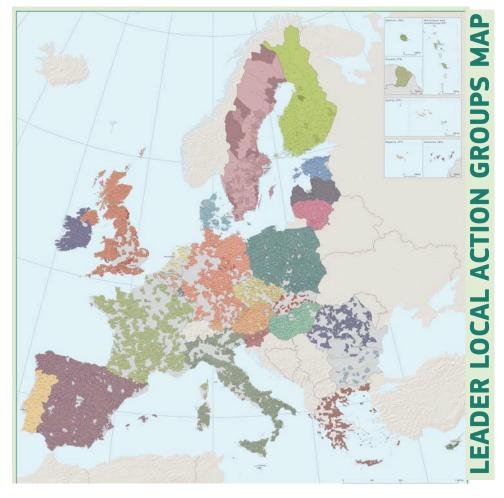








Raffaella Di Napoli e Massimo Di Rienzo Rete Rurale Nazionale, Task Force Leader





La nuova regolamentazione non richiede solo di rafforzare le competenze di carattere tecnico-amministrative. La possibilità di realizzare strategie plurifondo (in applicazione del metodo *Community-Led Local Development* - CLLD), che si avvarranno delle opportunità offerte da tutti i fondi del Quadro Strategico Comune (QSC), richiede metodi più sofisticati per la gestione di partenariati ampi e notevoli capacità progettuali e di coordinamento e gestione.

E' importante perciò trovare una risposta adeguata a diversi interrogativi come: quale organizzazione e quali competenze devono possedere i GAL per un'efficace ed efficiente gestione delle strategie locali? Qual è dotazione di risorse finanziarie minima per la gestione del GAL e come individuarla? Come una Regione può valutare la struttura del GAL e come il GAL stesso può autovalutare se possiede tutte le competenze (interne e esterne) necessarie alla gestione del PSL? Su quali temi/argomenti è importante focalizzare l'attenzione per supportare l'operato dei GAL?

L'esperienza maturata offre molti spunti di riflessione utili per superare alcune difficoltà che hanno caratterizzato l'attuale fase 2007-2013. In linea generale, in fase di selezione dei GAL, si è assistito a una difficoltà diffusa sia nel valutare la "professionalità" delle strutture dei GAL sia nel quantificare le risorse economiche necessarie alla gestione; in fase di attuazione delle strategie locali molti GAL si sono trovati impreparati (professionalmente e finanziariamente) di fronte a nuove funzioni (soprattutto di tipo tecnico-amministrativo). In questo articolo riportiamo i risultati di una indagine, condotta in più fasi dalla Rete Rurale Nazionale – Task Force Leader, volta a approfondire modelli organizzativi e quadro delle professionalità dei GAL rispetto alle funzioni e ai compiti che hanno svolto per l'attuazione delle strategie locali Leader.

Le fasi di questa indagine sono state:

- a) l'analisi del quadro Regolativo definito a livello regionale che ha permesso di definire il ruolo, le funzioni e i compiti assegnati ai GAL;
- i Laboratori dedicati a "Lo start-up dei GAL" organizzati in diverse Regioni dalla Task Force Leader (2009-2010). In queste occasioni furono approfonditi e discussi con gli attori locali i compiti che i GAL avrebbero dovuto attivare e presidiare in corso di attuazione della strategia di sviluppo;
- c) a distanza di circa due anni dall'avvio delle attività di Leader nella maggior parte delle Regioni, la somministrazione di un questionario a cui hanno risposto 67 GAL che ha esplorato un ambito di attuazione piuttosto vasto per quanto concerne il ruolo, le funzioni e compiti con la volontà anche di identificare le principali criticità che i Gruppi Leader hanno incontrato e che incontrano nella loro azione di attuazione della strategia di sviluppo locale.

Figura 1. Fasi dell'indagine

Analisi del quadro Regolativo

definito a livello regionale per definire il ruolo, le funzioni e i compiti dei GAL

(Leaderability 2010-2011)

II°

Codifica dei compiti dei GAL

per avviare e gestire le strategie di sviluppo locale

(Laboratori "Lo start-up dei GAL" - Regioni diverse 2009-2010-2011) III°

Analisi delle strutture dei GAL

come i GAL si sono organizzati, quali criticità hanno incontrato

(Questionario 2012 - 87 GAL)

a. il GAL verso Agenzia di Sviluppo: quali funzioni e quali compiti

Sostanzialmente, i nuovi Regolamenti confermano il quadro di funzioni e di compiti assegnati ai GAL nell'attuale ciclo di programmazione.

Tabella 2. I compiti assegnati ai GAL dal quadro regolativo regionale (2007-2013 e 2014-2020)

	Compiti dei GAL	
Compiti definiti dal quadro regolativo regionale	2007-2013	2014-2020
Impostazione generale del programma delle attivi- tà e budget	IR	CD
Rafforzare la capacità dei soggetti locali di elabora- re ed attuare interventi	IR	CD
Possibilità di scegliere l'area di intervento	11 In 10 PSR la definizione delle aree è stata vincolata ad altre perimetrazioni e/o le zone sono state preventivamente individuate dalla Regioni	IR
Possibilità di scegliere la composizione del partena- riato	10 In 4 PSR era prevista obbligatoriamente la presenza di determinate categorie di soggetti; in altri 7 veniva premiata fortemente la presenza di alcuni soggetti	IR
Possibilità di scegliere le misure/azioni del PSL	2 (Friuli solo azioni specifiche Leader; la Liguria le articola attorno a dei temi catalizzatori/filiere tematiche)	IR
Coordinamento delle attività di animazione e co- municazione del Piano	21 In alcune Regioni il cronogramma delle attività è stato subordinato alla predisposizione dei bandi da parte delle Regioni	IR
Elaborazione dei Bandi dei GAL	11	CD
Scelta criteri di selezione dei beneficiari dei PSL	10	CD
Rafforzare la capacità dei soggetti locali di elabora- re ed attuare interventi	IR	CD
Selezione, formazione e approv. Graduatorie beneficiari	8 Ricezione delle domande di aiuto7 Approvaz. Graduatorie e formazione elenchi benef.	CD CD
Ricezione e approvazione delle domande di pagamento	2 Ricezione13 Controlli amminis. e tecnici3 Controlli in Loco	IR IR IR
Attività di monitoraggio e valutazioni	21 Monitoraggio 1 Valutazione	CD CD

⁽CD) = Chiaramente Definiti

E' possibile individuare diverse funzioni che i GAL sono chiamati a svolgere nel proprio territorio e, forse per questa ragione, sembra che la "figura" del GAL stesso possa assumere diverse caratterizzazioni. Queste dipendono da diversi fattori, quali le caratteristiche del contesto in cui si trova ad operare un Gruppo ma anche dal ruolo stesso che gli viene assegnato dal quadro normativo di riferimento (disposizioni comunitarie, PSR e relative linee attuative).

⁽IR) = Implicitamente Richiamati

Un GAL può assumere funzioni diverse rispetto al territorio, ad esempio di:

- mobilitazione/animazione;
- Integrazione (rispetto agli attori e/o i settori dell'economia e della società locale);
- mediazione-negoziazione;
- assistenza specialistica per la realizzazione di strategie di sviluppo locale tematiche (es. sviluppo sostenibile; valorizzazione delle produzioni locali; turismo rurale; piccole imprese e artigianato; ecc.)
- assistenza tecnica all'attuazione delle politiche di sviluppo locale.

Osservando le diverse fasi di programmazione di Leader è possibile quasi ipotizzare una specie di evoluzione di funzione dei GAL: da animatore territoriale, "agitatore della domanda sociale" a una figura quasi da "manager dello sviluppo" con forti competenze necessarie alla soluzione di problemi, all'assistenza tecnica alle azioni di sviluppo (fig. 2).

Figura 2: evoluzione della funzione del GAL in relazione al Quadro Regolativo



Un'evoluzione nel tempo destinata ad accompagnare la contemporanea evoluzione del contesto socio economico in cui essa va ad operare.

Una prima riflessione porta quindi ad associare il ruolo non alla semplice organizzazione ma, più precisamente, all'organizzazione nel suo contesto, nel suo territorio di riferimento e ad evidenziare che il ruolo può anche modificarsi, nel tempo, in funzione dello "stadio" di sviluppo economico della realtà in cui si è inseriti. Possa trasformarsi cioè da una funzione di animazione (più generalista, più legata alle competenze sociali e motivazionali) ad una funzione di consulenza (più specialistica, più legata a competenze tecniche di contenuto e non di processo). Non è detto che questa "modifica di stato" sia una evoluzione "a crescere", si può solo osservare la diversità di funzione e, conseguentemente, la diversità di competenze che debbono essere messe in campo. La complessità di azione, invece, nell'uno e nell'altro caso può essere analoga.

Sembra confermare questa ipotesi la progressiva specializzazione tematica e/o settoriale di molti GAL. Si potrebbe affermare che i GAL abbiano svolto prevalentemente una funzione di mobilitazione - animazione e integrazione nelle aree rurali a più elevata marginalità economica, mentre le attività di assistenza tecnico-specialistica sono state fornite, nelle aree più dinamiche.

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

Nella formulazione dei 21 PSR italiani, l'articolazione dell'approccio Leader presenta profili di governance multilivello diversi, che restituiscono, in realtà, modelli di attuazione molto differenziati, nell'ambito dei quali il ruolo e le funzioni dei GAL sono definite(più o meno consapevolmente) in relazione alla strutturazione del processo di programmazione, alla delega delle funzioni amministrative e gestionali, alla individuazione del set di operazioni attivabili, ai meccanismi di selezione dei beneficiari.

Una delle più evidenti conseguenze di tale circostanza è che i GAL si trovano ad operare all'interno di contesti programmatici, organizzativi e normativi nei quali gli strumenti disponibili (e la capacità di manovrarli) sono piuttosto differenziati.

Tabella 3. Funzione del GAL in relazione all'autonomia nello svolgimento dei compiti

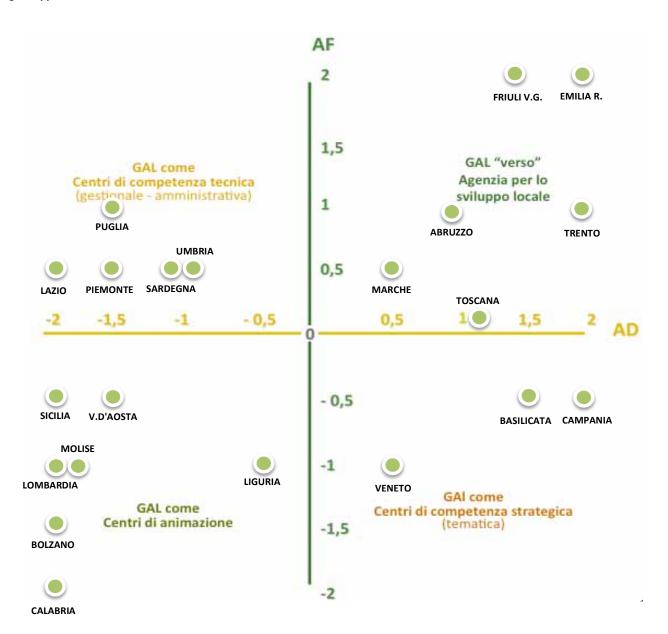
	Compiti definiti dal quadro regolativo regionale	Funzione del GAL in relazione all'autonomia nello svolgimento dei compiti			
		Verso Ag. di Sviluppo	Centro di gestione tecnica	Centro di competenza tematica	Centro di diffusione info
SL	Impostazione generale del programma delle attività e budget	***	*	**	*
one F	Possibilità di scegliere l'area di intervento	***	*	**	*
Elaborazione PSL	Possibilità di scegliere la composizione del partenariato	***	*	solok	*
Elab	Possibilità di scegliere le misure/azioni del PSL	***	*	***	*
	Coordinamento delle attività di comunicazione del Piano	stokok	slok	**	sjojok
PSL	Elaborazione dei Bandi dei GAL	***	***	**	*
Attuazione del PSL	Scelta criteri di selezione dei beneficiari dei PSL	***	stok	stolok	*
ızion	Selezione, formazione e approv. Graduatorie beneficiari	state.	siojok	dok	*
Attu	Animazione ed assistenza tecnica all'attuazione delle azioni	***	**	**	***
	Ricezione e approvazione delle domande di pagamento	ściok	slotok	**	*

Il quadro che si disegna evidenzia profili diversi che possono essere ricondotti principalmente a quattro diverse funzioni dei GAL a livello territoriale:

- GAL come centro di animazione e diffusione delle informazioni: si tratta delle Regioni che
 attribuiscono ai GAL un potere decisionale molto limitato, affidando agli stessi pochi compiti
 nel sistema del multilevel governance dell'Asse 4. In tali circostanze, il ruolo dei GAL si limita
 alla definizione delle strategie d'intervento articolate su un set relativamente limitato di misure predefinite (più spesso dell'Asse 3), con ridotti margini per interventi originali selezionati in base alla rilevanza rispetto alla strategia locale. Il ruolo del GAL appare dunque riconducibile ad uno "sportello territoriale di animazione ed informazione del PSR";
- GAL "verso" agenzie sviluppo rurale: sul quadrante opposto si collocano quei contesti nei quali i GAL, come indicato dal legislatore comunitario, assumono piena capacità ed autonomia decisionale nell'elaborazione ed attuazione delle strategie di sviluppo locale. Le competenze acquisite (cui corrisponde, evidentemente, anche un elevato grado di affidabilità) spingono al massimo il processo di delega delle funzioni amministrative e di controllo. In questi casi, le caratteristiche dell'approccio sono portare ad uno stadio particolarmente evoluto, poiché ai GAL viene riconosciuto a tutti gli effetti il ruolo proprio di un'agenzia di sviluppo locale;

- GAL come Centro di competenza tecnica (gestionale e amministrativa): si tratta di una situazione intermedia, nella quale ai GAL viene riconosciuta una certa affidabilità nel governare le procedure amministrative e nel fungere da stimolo rispetto alla "domanda di politiche" che emerge a livello locale. Tuttavia, la limitata autonomia nel determinare le traiettorie dello sviluppo configura i GAL alla stregua di "Autorità locali di attuazione" cui sono affidati compiti essenzialmente di natura amministrativa e burocratica, limitandone le responsabilità strategiche.
- Centro di competenza strategica (tematica): in alcune circostanze l'Autorità di Gestione
 riconosce ai GAL una significativa competenza nel formulare ed implementare strategie di
 carattere innovativo, basate anche sulla realizzazione di iniziative a carattere sperimentale.
 Al GAL viene chiesto di elaborare strategie di sviluppo, "disegnare" azioni/misure ad hoc, definire criteri per selezionare i progetti più rilevanti, ma non gli si danno responsabilità specifiche in fase attuativa, nel senso che i compiti di istruttoria e controllo restano riservati al sistema centrale (Organismo Pagatore ed Autorità di Gestione).

Fig. 3. Applicazione della matrice di Leaderabilità



b. Il GAL verso Agenzia di Sviluppo. Un'analisi delle competenze chiave

In linea generale il sapere del GAL (inteso come conoscenze generali tecniche e di gestione di una strategia di sviluppo locale) si esplica in due grandi sfere apparentemente contrapposte, ma che vanno regolate e governate in modo armonico ed equilibrato. Da un lato, la **sfera relazionale** intesa come capacità di mobilitare il territorio attraverso attività di comunicazione e animazione locale; dall'altro, la **sfera applicativa**, intesa come capacità di gestione tecnica-amministrativa-finanziaria per dare esecuzione alle disposizioni procedurali determinate dalla normativa comunitaria e nazionale.

Tabella 4. Elementi principali dell'avviamento della struttura gestionale e procedurale del GAL

	Compiti	Attività	Figura professionale del GAL
zionale	Attività di animazione, comunicazione e diffusione di informazioni sul GAL e sul PSL	Impostazione generale e revisione finale di: - piano di animazione - piano di comunicazione Attività di animazione, sensibilizzazione e informazione;	Coordinatore tecnico del piano (CTP) Responsabile dell'animazione locale (RAL)
Sfera relazionale	Attività di animazione ai potenziali beneficiari dei bandi Attività di supporto tecnico ai bene-	Attività di animazione, sensibilizzazione e informazione Analisi delle domande di aiuto (istruttoria	Responsabile dell'animazione locale (RAL) Responsabile dell'animazione locale
Sfe	ficiari	tecnico-amministrativa, valutazione e impe- gno di spesa degli interventi sia materiali che immateriali)	(RAL)
tiva	Elaborazione dei bandi e criteri di selezione dei beneficiari dei bandi dei GAL	Definizione dei criteri di selezione dei progetti Definizione della sezione relativa a procedure di gestione amministrativa e finanziaria del regolamento interno ed in particolare: ✓ modalità di pubblicazione dei bandi; ✓ modalità di predisposizione dei progetti esecutivi e delle convenzioni "a regia";	Coordinatore tecnico del piano (CTP)
Sfera applicativa	Selezione e controlli amministrativi e tecnici dei progetti e formazione delle graduatorie	Processo di analisi delle domande di pagamento	Responsabile amministrativo e finanziario (RAF)
Sfera a	Controlli amministrativi e tecnici e in loco sui progetti dei GAL	Attuazione delle procedure di gestione amministrativa ed in particolare: - verifica formale delle procedure di selezione dei fornitori (operazioni a regia) e dei beneficiari; - analisi delle domande di pagamento per le operazioni "a regia" (accertamenti di regolare esecuzione degli interventi e controlli, inclusa la verifica di congruità delle spese);	Responsabile amministrativo e finanziario (RAF)
	Monitoraggio e valutazione del GAL e del PSL	Impostazione generale e revisione finale del piano di monitoraggio Percorso di auto-valutazione	Coordinatore tecnico del piano (CTP)
	Rendicontazione	Rendicontazione e preparazione dei rapporti di esecuzione	Responsabile amministrativo e finan- ziario (RAF)

Considerando la realtà dell'attuazione di Leader, almeno fino a questo momento, occorre interrogarsi in merito alla effettiva disponibilità da parte dei GAL delle risorse umane e professionali (e anche delle risorse economiche) per esercitare con efficacia i compiti sopra descritti, sempre tenendo in considerazione i quattro diversi profili che risentono del contesto istituziona-le/amministrativo e del quadro strategico della regione di appartenenza. In particolare, abbiamo esplorato la dimensione "spese di gestione e animazione" e la effettiva disponibilità, da parte dei GAL, di risorse sufficienti per coprire le spese di funzionamento, realizzare le attività di animazione, acquisire competenze e svolgere i compiti loro attribuiti. Come è noto, questo delle spese di gestione è un tema caldo anche in vista della prossima programmazione, in riferimento soprattutto alla proposta di Regolamento COM(2011) 615, all'articolo 31 lettera d), che mira a incrementare la dotazione finanziaria dei gruppi di azione locale: "...i costi di gestione e di animazione della strategia di sviluppo locale entro il limite del 25% della spesa pubblica complessiva sostenuta nell'ambito della strategia di sviluppo locale".

Attualmente (ciclo di programmazione 2007-2013) i GAL hanno potuto contare, in media, su circa il 15% di risorse assegnate sulla Misura 431 (spese di gestione e animazione) in rapporto al PSL.

Investimenti previsti per Misura 431

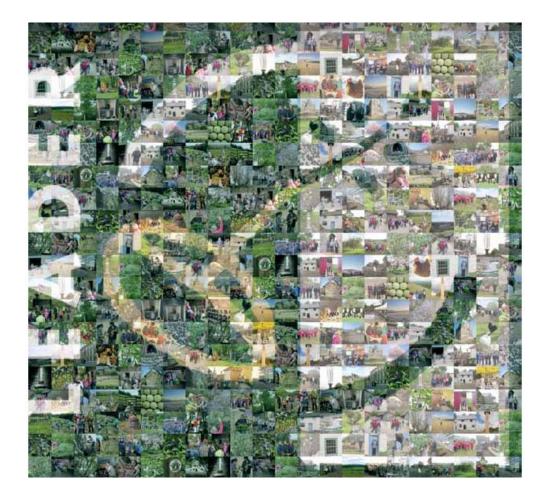
	Risorse totale Asse IV (Meuro)	<i>di cui</i> Misura 431 (Meuro)	n. GAL	risorse PSL (media) 431 (Meuro)	dotazione 431 per GAL (Meuro)	% 431 su tot PSL
Abruzzo	21,5	3,8	5	4,3	0,8	17,9%
Basilicata	38,9	7,8	8	4,9	1,0	20,0%
Bolzano	15,7	2,0	4	3,9	0,5	12,7%
Calabria	62,3	7,6	14	4,5	0,5	12,2%
Campania	85,8	13,2	13	6,6	1,0	15,3%
Emilia R.	51,5	7,7	5	10,3	1,5	15,0%
Friuli	16,1	3,9	5	3,2	0,8	24,0%
Lazio	39,3	6,4	8	4,9	0,8	16,3%
Liguria	51,9	1,6	7	7,4	0,2	3,1%
Lombardia	46,5	5,3	16	2,9	0,3	11,4%
Marche	27,6	5,5	6	4,6	0,9	19,9%
Molise	10,2	1,5	3	3,4	0,5	14,6%
Piemonte	53,0	10,6	13	4,1	0,8	20,0%
Puglia	282,8	54,0	25	11,3	2,2	19,1%
Sardegna	162,4	20,0	13	12,5	1,5	12,3%
Sicilia	120,1	17,6	17	7,1	1,0	14,7%
Toscana	69,9	8,0	7	10,0	1,1	11,4%
Trento	17,1	2,1	1	17,1	2,1	12,5%
Umbria	40,5	7,6	5	8,1	1,5	18,7%
V. d'Aosta	8,1	1,1	3	2,7	0,4	13,8%
Veneto	100,6	11,7	14	7,2	0,8	11,6%
TOTALE	1.321,9	199,0	192	6,9	1,0	15,1%

Vi sono, come si diceva antecedentemente, sostanziali differenze che dipendono dal ruolo assegnato ai GAL dal quadro regolativo regionale. Ad una maggiore attribuzione di funzioni e compiti ovviamente dovrebbe corrispondere una maggiore complessità organizzativa e quindi dotazioni finanziarie più cospicue. Tuttavia, nella pratica non esiste una correlazione così lineare tra questi aspetti, che, invece, andrebbero valutati attentamente per assicurare una adeguata dotazione di risorse.

Presenza delle figure professionali negli organigramma dei GAL					
Figura/competenze	n.GAL	mesi/uomo	%GAL		
Direttore GAL	67	7,5	100		
Coordinatore Tecnico	30	7,2	45		
Supporto tecnico ai progetti	24	4	36		
Responsabile amministrativo-finanziario	45	7,1	67		
Supporto amministrativo	54	6	81		
Responsabile animazione e comunica- zione	13	6	19		
Supporto animazione - comunicazione	67	8	100		
Supporto segreteria	38	7	57		
Supporto attività di cooperazione	7	3	10		

Risposte al questionario per Regione				
Regione	n. GAL			
Abruzzo	4			
Calabria	3			
Campania	6			
Emilia Romagna	4			
Friuli V. G.	2			
Lazio	1			
Lombardia	6			
Marche	1			
Molise	3			
Piemonte	5			
Puglia	6			
Sardegna	3			
Sicilia	5			
Toscana	4			
Umbria	3			
Valle d'Aosta	1			
Veneto	10			
Totale	67			
	(35% dei GAL selezionati in			
	Italia)			

	n. medio GAL	tempo lavoro (n. mesi - media)
Totale n. personale GAL	345	5
Coordinamento del Piano	1,5	7,3
Supporto tecnico e amministrativo	2	6
Animazione e comunicazione	1,2	7
Segreteria	0,5	7
Cooperazione	0,1	3



Come evidenziato in precedenza a seconda della funzione assegnata al GAL all'interno della sua struttura dovrebbero essere prevalenti professionalità legate alle attività di animazione/comunicazione o professionalità tecnico-amministrative. In pratica le due dimensioni del sapere essere e del saper fare implicano che il GAL sia dotato di un quadro di professionalità piuttosto articolato.

A fronte di questa dotazione finanziaria i GAL che hanno risposto al nostro questionario hanno potuto contare, in media, su 5 risorse umane. Nella tabella seguente vengono riportate le attività del GAL e le relative professionalità presenti nella struttura, così come sono state rilevate a seguito dell'analisi svolta e considerando le tre figure principali del team di un GAL, il Coordinatore tecnico del piano (RT), il Responsabile dell'animazione locale (RAL) e il Responsabile amministrativo e finanziario (RAF), quali responsabili di due aree funzionali (area tecnica ed area amministrativa) nell'ambito delle quali competenze e responsabilità vengono ripartite.

Tabella 5. Quadro riepilogativo delle risorse umane rilevate

	Compiti Attività		Figura GAL	n. Risorse umane GAL (media)	Tempo lavoro (media n. mesi)	% GAL che ricorrono a collab. occasionali
	Coordinamento del Piano		СР	1	7,3	
	Segreteria		RS	0,5	7	
nale	Attività di animazione, comunicazione e diffusione di	Sensibilizzazione, comunicazione, informazione				35
Sfera relazionale	informazioni sul GAL e sul PSL	Animazione per la progettazione locale	Staff Animazione	1,2	7	22
Sfera	Attività di animazione agli attori locali e ai beneficiari dei bandi	Attività di accompagnamento ai beneficiari				12
	Gestione tecnica	Elaborazione dei bandi e criteri di selezione dei beneficiari				18
ativa	Monitoraggio e valutazione	Selezione e controlli dei progetti e formazione delle graduatorie	Staff tecnico amm.	2,3	6	45
Sfera applicativa		Controlli amministrativi e tecnici e in loco sui progetti				22
fera		Supporto tecnico ai beneficiari				36*
S		Rendicontazione				0
		Monitoraggio e valutazione				4

La figura di Coordinatore tecnico del Piano (RT) che spesso coincide con il Direttore, con il Coordinatore o con il Coordinatore dell'Agenzia, e che è comunque presente in tutti i GAL, svolge comunemente un compito di gestione del funzionamento del GAL, della sua struttura complessa, della animazione e della cooperazione. Nella maggioranza dei casi il Direttore viene supportato da una segreteria organizzativa, con compiti di supporto organizzativo e logistico, registrazione, gestione, protocollo, archiviazione della corrispondenza, degli atti, dei documenti, delle pratiche, delle convocazioni e delle comunicazioni interne ed esterne nelle diverse, delle spese di funzionamento e delle spese generali rispetto alle attività ed ai progetti messi in campo dal GAL. Ecco, ad esempio, come un GAL ci descrive le attività tipiche del Direttore:

- Gestione dei rapporti con autorità di gestione regionale e consulenti esterni;
- Controllo e verifica del rispetto delle procedure per l'acquisizione di beni e servizi;
- Adozione dei bandi e/o avvisi pubblici per l'attuazione dei progetti previsti dal PSL secondo le modalità attuative descritte nel PSR Calabria 2007-2013;
- Partecipazione alle istruttorie dei progetti espletate dal RAF e sottoposizione dei verbali di istruttoria all'approvazione del Comitato Direttivo;
- Predisposizione degli schemi di convenzione e di ogni atto a valenza contrattuale da sottoporre all'approvazione del CdA;

- Coordinamento dell'attuazione dei progetti di cooperazione attivati all'interno della misura 421
- Altre attività connesse all'attuazione del PSL quali: promozione e divulgazione del PSL sul territorio, delle potenziali opportunità e prospettive di sviluppo previste
- Partecipazione alle riunione del Comitato Direttivo e raccordo costante con il Presidente del Comitato Direttivo stesso;
- Assicura al Comitato direttivo e all'Assemblea del partenariato il supporto tecnico al fine di definire politiche e strategie di pianificazione e di intervento, nonché di valutazione dei risultati.

Accanto alla funzione di direzione è sempre presente un'area di **Responsabilità amministrativa e finanziaria (RAF)** che cura gli aspetti amministrativi e finanziari connessi all'attuazione del PSL. Questa funzione può essere svolta da un ufficio con una molteplicità di ruoli e compiti incardinati in diverse figure professionali, ma in alcuni casi si tratta di una funzione gestita da un unico soggetto, il responsabile amministrativo. In particolare, ecco come un GAL descrive le attività del RAF:

- Cura degli aspetti amministrativi e finanziari connessi all'attuazione del PSL, in rapporto al Piano finanziario e alle disponibilità derivati da eventuali altri progetti che dovessero essere finanziati al GAL:
- Predisposizione e sottoscrizione dei provvedimenti contabili relativi agli impegni di spesa per la concessione degli aiuti ai richiedenti aventi diritto
- Predisposizione e sottoscrizione dei provvedimenti di liquidazione degli anticipi, degli acconti e dei saldi degli aiuti che saranno liquidati agli aventi diritto;-
- Cura di tutti gli aspetti amministrativi e contabili conseguenti all'attuazione dei progetti di cooperazione;
- Cura di tutti gli altri adempimenti amministrativi, finanziari e contabili che scaturiscono dall'attuazione del PSL.
- Cura di tutti gli altri adempimenti amministrativi, finanziari e contabili che scaturiscono dall'attuazione del PSL, ivi compresi gli adempimenti connessi alle gare e alle procedure per l'attuazione del decreto legislativo n. 163/2006 e s. m. i.;
- Ricevimento delle domande e effettuazione dei controlli amministrativi e di ammissibilità, durante i quali si può avvalere del supporto di esperti per specifici aspetti legati all'ambito di intervento dei progetti (nominati dal CdA).

Tra i compiti che hanno creato maggiori difficoltà ai GAL e, in particolare, al nucleo delle figure professionali che ruotano intorno alle funzioni di coordinamento e di gestione amministrativa e finanziaria ci sono, certamente, l'elaborazione dei bandi, la definizione dei criteri di selezione e la selezione dei beneficiari dei bandi dei GAL.

Le AdG, per garantire conformità alle disposizioni attuative delle misure del PSR, hanno in alcuni casi vincolato i GAL ad utilizzare format e criteri di selezione predefiniti che sono risultati non adeguati alle specificità territoriali, al metodo Leader e alle dimensioni finanziarie degli interventi da selezionare.

Per quanto concerne le criticità riscontrate nella gestione amministrativa e finanziaria (RAF) occorre sottolineare che il controllo e l'istruttoria di pagamento rappresentano l'iter amministrativo per l'apposizione del *nulla osta* al pagamento delle domande di aiuto da parte delle Regioni e Province Autonome e la conseguente autorizzazione al pagamento da parte dell'Organismo Pagatore territorialmente competente. In questo caso, vista anche l'occasionalità dei compiti da svolgere il GAL si è avvalso di collaborazioni esterne (45% circa). E' anche vero, però, come si evince dalle rilevazioni fatte, che in relazione a tali attività i Gruppi hanno incontrato notevoli difficoltà legate principalmente all'applicazione della normativa in vigore che richiedeva specifiche competenze tecniche.

In generale, il Responsabile dell'Animazione Locale (RAL) e la sua squadra di animatori/comunicatori svolge compiti di animazione, comunicazione e diffusione di informazioni sul GAL e sul PSL. Si tratta di azioni volte a mobilitare i gruppi target individuati come soggetti attuatori dei progetti del PSL, spingere i beneficiari a rispondere ai bandi, indurre la realizzazione di investimenti di qualità, garantire una adeguata partecipazione ai progetti "di sistema". L'animazione territoriale è generalmente realizzata per lo più da agenti di sviluppo che si trovano all'interno dell'organigramma del GAL. Spesso questi soggetti svolgono anche una funzione più o meno strutturata di accompagnamento ai potenziali beneficiari. In generale, gli animatori operano sul campo anche attraverso servizi di supporto e accompagnamento (istruttoria dei progetti); si accertano della regolare esecuzione degli stessi; controllano e verificano le attività/iniziative realizzate dai beneficiari e l'ammissibilità dei contributi. Abbiamo più volte sottolineato la funzione peculiare dell'attività di animazione, soprattutto quando questa si estende alla dimensione dell'accompagnamento ai potenziali beneficiari. In questo caso, non è raro assistere ad una progressiva strutturazione e al

consolidamento di questa funzione in "servizi" a sportello o, nei casi più evoluti, veri e propri "centri di innovazione e sviluppo". Associata a questa gruppo di figure professionali c'è la funzione, cruciale per un GAL, del dare conto a diverse tipologie di interlocutori, di diversi aspetti: come vengono prese le decisioni; come vengono spesi i soldi (efficienza); quali realizzazioni e avanzamenti.

Un aspetto interessante è la tendenza dei GAL a incorporare competenze di carattere tecnico e amministrativo piuttosto che competenze di animazione tanto che nel 35 % dei casi che hanno risposto, i GAL stessi si sono avvalsi di collaborazioni esterne aggiuntive rispetto al personale solitamente coinvolto. Frequentemente tal supporto è finalizzato a rafforzare, ad esempio, funzioni di ufficio stampa, realizzare prodotti di comunicazione, svolgere attività di informazione.

I GAL hanno sottolineato una certa difficoltà nel coinvolgere i potenziali beneficiari e, più in generale gli attori locali. Modalità di diffusione delle informazioni e incontri sul territorio "troppo tradizionali", il fattore "tempo" che ha giocato contro (in generale, è trascorso troppo tempo dalla stesura dei PSL alla effettiva predisposizione dei bandi) fanno capire come ritardi e lentezze, non attribuibili alla esclusiva responsabilità dei GAL, possono produrre effetti negativi: "...il ritardo nella fase di avvio del PSL ha causato un danno all'immagine del GAL in quanto è stato difficile giustificare la pubblicazione del primo bando nell'ottobre 2011, a valere sulla programmazione 2007-2013".

Una ultima notazione è stata fatta in riferimento alla scarsa o mancata partecipazione da parte del territorio che si evidenzia in una bassa attenzione da parte dei media locali sulle attività dei GAL. A questo proposito, la Task Force Leader ha presentato una metodologia di indagine sulla comunicazione giornalistica attraverso cui ricostruire un quadro abbastanza completo e dettagliato della capacità comunicativa di un determinato territorio (http://www.reterurale.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/5924); si tratta di una metodologia di analisi che prende in considerazione vari aspetti, tra i quali, il numero e la qualità dei quotidiani, delle riviste, delle televisioni locali su cui appaiono comunicazione del GAL o sulle attività del GAL, il livello degli intermediari della comunicazione, la rete degli opinion leaders e opinion makers, informazioni utili nella predisposizione di azioni di animazione/comunicazione al territorio. Le criticità dell'attività di animazione ai potenziali beneficiari dei bandi, a nostro parere, investono un livello assai più ampio dell'approccio LEADER e coinvolgono il senso stesso della politica di coesione che, almeno in Italia e secondo molte fonti, ha il limite più evidente proprio nella incapacità di "attrarre" nuovi attori, in particolare giovani e organizzazioni del privato sociale a causa della complessità dei formulari e della eccessiva burocrazia legata ai finanziamenti. Il valore di LEADER e dei GAL in particolare, è stato (e sarà nella prossima programmazione) proprio quello di aver saputo "informare" e "accompagnare" i potenziali beneficiari in questo percorso ad ostacoli non lasciandoli soli al loro destino. E' questo, di certo, il ruolo che andrà maggiormente potenziato nel futuro proprio per evitare ai potenziali beneficiari di dover sostenere ulteriori costi legati alla burocrazia "...la complessità dei bandi, per quantità e tipologia di documenti richiesti, nonché dei vincoli di partecipazione (filiere, iscrizione a piattaforme, ecc...) comportano maggior impegno da parte dei potenziali beneficiari che si traduce in un maggior sforzo da parte dello sportello di far comprendere loro le logiche e le motivazioni di tali richieste. Nella quasi totalità dei casi i soggetti sono costretti a rivolgersi a professionisti esterni per la redazione delle domande, con un maggior esborso finanziario". In altri casi il gioco sembra non valere la candela: "...vista la dimensione dei progetti finanziabili dal GAL, molti soggetti rinunciano in quanto l'impegno per la predisposizione e gestione della pratica di contributo risulta troppo gravosa rispetto al beneficio che ne deriverebbe".

Una seconda notazione va fatta in riferimento ai canali di comunicazione utilizzati dai GAL per il coinvolgimento dei potenziali beneficiari: "La modalità più efficace risulta ancora essere quella del rapporto diretto (vis a vis). Nella maggioranza dei casi, infatti, i potenziali destinatari del nostro territorio sono Enti pubblici e aziende di piccole dimensioni, non sempre attenti ad una comunicazione "scritta" (né tradizionale – lettere, né telematica – e-mail). Pertanto la diversità dei possibili beneficiari, elemento strettamente connesso al tipo di Misure attivabili secondo PSR e poi attivate da PSL, comporta un minuzioso lavoro di animazione territoriale, di coinvolgimento degli interessati e ovviamente di pubblicità delle iniziative attivate". In questo caso il ricorso a collaborazioni esterne è stato inferiore al 22% almeno per quanto concerne i GAL che ci hanno risposto. Le attività di supporto tecnico ai beneficiari hanno comportato uno sforzo di adeguamento delle capacità tecniche dei GAL molto rilevante. La diversità del quadro procedurale ha in qualche caso favorito l'attivazione di sportelli per l'accompagnamento all'attuazione degli interventi e ha imposto ai GAL di dotarsi di personale tecnico adeguato da incorporare nell'organigramma. Le maggiori difficoltà sembra che si siano evidenziate nel rapporto tra beneficiari e sistemi informativi, cioè, le procedure telematiche previste per il monitoraggio e la rendicontazione delle operazioni: "...le maggiori difficoltà, riscontrate dagli eventuali beneficiari, che a noi si rivolgono, riguardano essenzialmente le modalità di presentazione della domanda di aiuto, da effettuarsi on-line tramite le procedure telematiche rese disponibili dal sito internet di AVEPA (Organismo Pagatore veneto, ndr.).

Riepilogo sintetico delle criticità rilevate dai GAL

Compiti definiti dal qua-	Attività	Compiti (criticità rilevate) dai GAL
dro regolativo		
Attività di animazione, comunicazione e diffusio- ne di informazioni sul GAL	Sensibilizzazione, co- municazione, informa- zione	 modalità "troppo tradizionale" di diffusione delle informazioni e incontri sul territorio bassa attenzione da parte dei media locali sulle attività dei GAL difficoltà nel coinvolgimento dei potenziali beneficiari (nuovi GAL) fattore "tempo. E' trascorso troppo tempo dalla stesura dei PSL alla effettiva predisposizione dei bandi.
e sul PSL	Attività di accompagnamento ai beneficiari	 la mole di documentazione che viene richiesta per la presentazione della domanda di aiuto, spesso scoraggia il potenziale beneficiario al punto tale di rinunciare a presentare la domanda una certa delusione dei potenziali beneficiari sulla esigua dotazione finanziaria dei bandi
	Altre attività	• difficile contesto economico generale, con conseguente grande titubanza da parte degli operatori privati a fare investimenti
	Elaborazione dei Bandi dei GAL	 i formati dei bandi regionali spesso risultano eccessivamente rigidi, complicati e in taluni casi non adeguati difficoltà di tipo economico – finanziario (limitata autonomia finanziaria del GAL) la struttura del GAL non ha l'esperienza necessaria a predisporre i bandi con relativi criteri di selezione normativa di riferimento molto complessa e necessità di avere delle conoscenze tecniche e normative in molti settori economici (agricoltura, turismo, servizi sociali, ecc.) e riguardanti soggetti di ogni natura (enti pubblici, associazioni, imprese, persone fisiche, ecc.).
	Scelta criteri di selezione dei beneficiari dei PSL	 fattore "tempo". Lungo periodo intercorso tra la definizione di tali criteri in sede di predisposizione del PSL e l'effettiva trasposizione degli stessi all'interno dei bandi e dalla difficoltà a tradurli in elementi oggettivi e verificabili rigidità nelle procedure per modificare i criteri di selezione e per adattare gli stessi alle condizioni locali del contesto tempi e mancanza di supporto tecnico da parte delle AdG. Mancanza di un sistema informatico adatto alle esigenze
Gestione tecnica ammini- strativa del Piano	Controlli amministrativi e tecnici e in loco sui progetti	 difficoltà nel conoscere tutte le normative e particolarità dei vari settori ritardi da parte del beneficiario nella chiusura dei progetti e nella integrazione della documentazione difficoltà nel visionare i documenti richiesti ai beneficiari
	Selezione, formazione e approv. graduatorie beneficiari	 funzionamento ed implementazione del sistema informativo scarsa qualità dei progetti
	Supporto tecnico ai beneficiari	 scollamento tra il GAL e i beneficiari (Ad es. nei casi in cui l'attività di animazione del territorio e predisposizione dei bandi è di competenza del GAL, mentre la presentazione delle domande di aiuto, la valutazione delle stesse mediante l'istruttoria e la formazione delle graduatorie è di competenza dell'OP) insufficiente preparazione tecnica del personale per dare supporto ai beneficiari
	Rendicontazione	 procedura di controllo regionale troppo lunga assenza di tempi certi nella chiusura dei controlli assenza di un interlocutore capace di prendere decisioni certe e definite assenza di confronto tra istruttori e GAL nella fase di controllo documentale utilizzo di analoga procedura di controllo tra progetti integrati (GAL) e singolo intervento (Asse 1, 2, 3, del PSR)
Attività di monitoraggio e valutazione	Monitoraggio	 mancanza, ad oggi, di indicatori codificati, e troppo generici, poco applicati alle specifiche misure difficoltà di reperimento delle informazioni relative ai progetti in corso di esecuzione in quanto non a diretta disposizione del GAL
	Valutazione	 mancanza, ad oggi, di indicatori codificati, e troppo generici, poco applicati alle specifiche misure la valutazione del GAL è affidata a delle società incaricate dall'AdG. Spesso faticano ad entrare nelle specificità del Metodo LEADER

I siti internet dei GAL nazionali Monitoraggio delle attività del mondo LEADER sul web

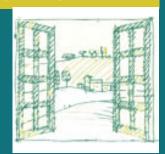
L'Unione Europea nel Regolamento (CE) del Consiglio n.1698/2005, art. 76, afferma l'obbligo per gli Stati Membri, le autorità regionali e tutti gli altri soggetti interessati di prevedere azioni informative e pubblicitarie sugli interventi cofinanziati dai Programmi di Sviluppo Rurale, definendone le modalità di applicazione nel Regolamento (CE) della Commissione n. 1974/2006. Nell'ambito dei piani di sviluppo locale previsti dall'asse IV-LEADER attuati dai Gruppi di Azione Locale (GAL), la rilevanza della comunicazione e dell'informazione assume un significato particolare perché può essere considerata la base del processo di attuazione di un modello partecipativo di sviluppo bottom-up.

Definito tale presupposto la domanda che la Task Force Leader si è posta è stata quella di valutare la qualità di questa comunicazione; un quesito importante da analizzare perché in questa fase di fine programmazione, è utile "tirare le somme" e capire come siano stati utilizzati i fondi europei, se quanto disposto dalla Commissione europea in merito a trasparenza e informazione sia stato realmente messo in pratica dai GAL, ma soprattutto se dopo un anno dalla prima rilevazione (vedi internet": GAL Approccio Leader, "Speciale: i e http://www.reterurale.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/9745) qualcosa è cambiato (in positivo). A questo proposito, circa un anno fa ci siamo lasciati con la proposta di eseguire una seconda rilevazione dei portali internet dei GAL italiani. La nostra analisi parte sempre dagli stessi due semplici quesiti:

- i GAL danno informazione su se stessi e, cioè, sul loro funzionamento e sul loro operato?
- i GAL danno informazioni sulle azioni di sviluppo messe in campo?

Prima di commentare i risultati della rilevazione 2012 è opportuno illustrare brevemente quali sono le dimensioni di analisi che sono state evidenziate.





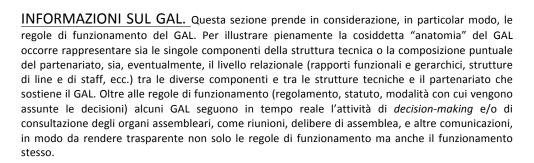




di **Roberta Gloria** e **Valerio De Paolis** Rete Rurale Nazionale, Task Force Leader

LEADER COMUNICATO ATTRAVERSO INTERNET I RISULTATI IN CIFRE DELL'ANALISI

E' stato possibile rilevare informazioni per 185 siti di GAL italiani (su 192 GAL selezionati) Monitoraggio variazioni dicembre 2011 - dicembre 2012 Analisi totali "si"





	2011	2012
Sono descritti compiti e finalità del GAL?	147	151
Sono presenti documenti che regolano il funzionamento del GAL (statuto, regolamenti, ecc.)?	80	98
È descritta la struttura tecnico-amministrativa?	125	141
È presente l'informazione sulla composizione del partenariato?	137	148
Sono descritte e calendarizzate le attività del GAL (delibere, assemblee, ecc)?	30	42
È presente un archivio delle attività svolte?	75	89
Sono presenti informazioni sulle procedure per l'adesione al GAL?	16	18

INFORMAZIONI GENERALI SUI PROGETTI E LE ATTIVITÀ. Questa sezione raggruppa informazioni su area di intervento, risorse, progetti, attività, iniziative (del GAL e del territorio) e su come vengono visualizzati tali dati. Il cosiddetto "effetto trasparenza" deriva non tanto e non solo dalla capacità di un erogatore di informazioni (in questo caso il GAL) di mettere a disposizione dell'utente le informazioni in maniera esaustiva, quanto piuttosto dalla capacità di saperle rappresentare in maniera da renderle effettivamente fruibili. Per questo, elementi di georeferenziazione delle iniziative, ad esempio, producono un "effetto trasparenza" perché aggregano le informazioni ad uso dell'utente finale che avrà subito sotto occhio la relazione tra intervento e territorio di riferimento. La questione della "aggregazione" delle informazioni rileva anche per quanto concerne le iniziative che si svolgono sul territorio e che hanno attinenza con le attività ed i compiti dei GAL.

	2011	2012
Sono pubblicati i bandi del GAL?	141	169
Sono pubblicate le graduatorie dei beneficiari selezionati?	124	126
È descritta l'area di intervento del GAL, i comuni, la mappa del territorio?	133	133
È presente un sistema di geo-referenziazione?	17	20
Sono descritti i progetti in corso?	66	84
Sono presenti documenti sullo stato di avanzamento delle attività del GAL?	24	22
È presente l'informazione su quello che succede nel territorio atti- nente alle attività e ai compiti del GAL?	60	64



INFORMAZIONI SUI RISULTATI CONSEGUITI. In questa sezione si analizza la capacità del GAL di comunicare i risultati e l'impatto dell'Asse 4 sul territorio. In assoluto questa area di indagine che pure è tra le più importanti, registra i valori più bassi. L'informazione sui risultati del GAL anche su una scala temporale che ricomprenda un ciclo di programmazione fornisce credibilità al metodo LEADER ed ai suoi attori. Fornire profondità all'azione del GAL attraverso la pubblicazione di informazioni sulle attività realizzate nelle precedenti programmazioni dovrebbe, dunque, rappresentare una priorità in fase di pianificazione del portale web, così come dedicare una area, una sezione o una serie di documenti alla descrizione delle attività realizzate ed ai risultati conseguiti attraverso tali attività.

	2011	2012
Programmazione 2007-2013: sono presenti informazioni sulle attività e i risultati conseguiti?	40	49
Precedenti programmazioni: sono presenti informazioni sulle attività e i risultati conseguiti?	51	48
Altre attività del GAL - sono presenti informazioni sulle attività e i risultati conseguiti?	38	49

INFORMAZIONI SULLA STRATEGIA DI SVILUPPO. Immancabile il documento in .pdf del Piano di Sviluppo Locale in cui è contenuta la strategia di sviluppo locale perseguita dal GAL. Documentazione di non facile lettura vista la mole del documento ed il particolare linguaggio che contraddistingue piani, progetti, programmi ad uso dei tecnici e non ad uso del pubblico. Si impone, quindi, una operazione di "traduzione", dal tecnicismo esasperato alla divulgazione attraverso, ad esempio, sintesi del documento maggiormente comprensibili, oppure costruendo una "navigazione" del testo, mettendo sempre bene in evidenza la strategia di sviluppo locale che il PSL persegue.

	2011	2012
È consultabile il PSL integrale	110	134
È stata inserita una sintesi del PSL e una descrizione delle misure?	85	83

<u>CAPACITÀ DI FARE RETE</u>. La capacità di fare rete di certo non si misura solo con la presenza dei link nel porta-le/web del GAL ma certamente questo elemento rappresenta un buon indicatore di attenzione al contesto nel quale nasce e si sviluppa il metodo LEADER

	2011	2012
È presente il link agli altri GAL della Regione?	32	31
È presente il link agli altri GAL italiani e/o europei?	11	9
È presente il link alla Rete Europea?	42	37
È presente il link alla Rete Rurale Nazionale? www.reterurale.it	42	49
È presente il link all'area Leader del portale della Rete Rurale	7	7
Nazionale? www.reterurale.it/Leader		
È presente il Link alle vecchie Reti Leader?	25	25



MOBILITAZIONE DELLE RISORSE TERRITORIALI. Una delle attività che i GAL sanno fare meglio è proprio la cosiddetta "animazione territoriale". La sanno anche rappresentare? Attraverso il web esistono infinite possibilità di rendere operativa questa istanza. Animazione territoriale si fa attraverso la promozione di opportunità di partecipazione (un sito aperto al contributo dei partner, postare commenti sulle attività, proporre idee e progetti). Questa sezione ha preso in considerazione informazioni e dati presenti sul sito/portale del GAL che ne illustrino lo sforzo di mobilitare le risorse territoriali. Un'alta percentuale di GAL utilizza strumenti come newsletter, bollettini, notiziari informativi. Più raramente ci imbattiamo in strumenti di comunicazione interattiva anche, ad esempio, attraverso i social network.

	2011	2012
Sono presenti informazioni provenienti da altri attori Leader (altri GAL, RRN, ecc.)	22	15
Il sito è aperto al contributo dei singoli soci?	6	1
Il sito propone l'iscrizione a mailing-list e/o newsletter?	70	76
Il sito rimanda a sistemi di comunicazione interattiva (facebook, twitter, ecc.)?	28	45
Sono presenti gallerie fotografiche delle iniziative realizzate?	47	42
Sono presenti video/documentari in cui si parla del GAL e/o dei progetti realizzati?	25	35
Sono presenti pubblicazioni del GAL scaricabili?	25	37

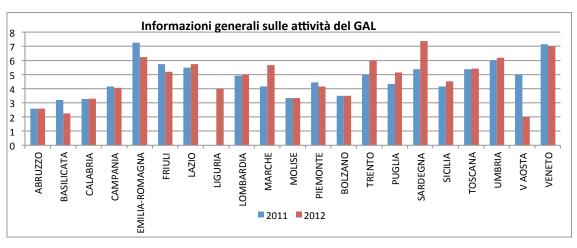
<u>ANIMAZIONE COME PROMOZIONE.</u> Questa sezione ha preso in considerazione informazioni e dati presenti nei siti web dei GAL che promuovono il territorio, le imprese turistiche, i prodotti locali, ecc.

	2011	2012
Il sito è finalizzato prevalentemente a informare sulle attività del GAL	95	167
Il sito è finalizzato prevalentemente a informare sulle attività del GAL e rimanda ad un altro sito per la promozione del territorio, dei prodotti, delle imprese	29	25
Il sito è finalizzato prevalentemente a promuovere turisticamente il territorio	27	40
Il sito è finalizzato prevalentemente a promuovere i prodotti e le imprese locali	17	18

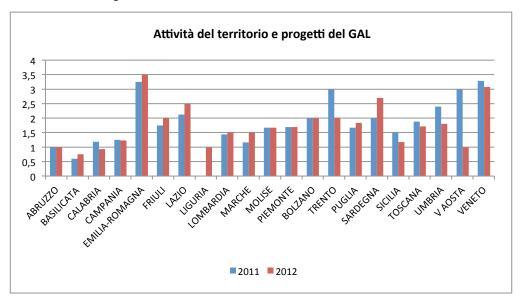
Che cosa è cambiato dal 2011...

La griglia di analisi proposta, dunque, è rimasta la stessa. I dati fortunatamente no! I grafici di seguito illustrano analiticamente la variazione a livello regionale dei dati relativi alle annualità 2011 e 2012; è possibile intuire che l'andamento non è lo stesso, ci sono stati dei miglioramenti, ma anche, purtroppo, dei peggioramenti. È chiaro che ci sono regioni e GAL la cui attività è ben spiegata e trasparente nei rispettivi portali e altri GAL per i quali i siti risultano addirittura inesistenti, e qui emblematico è il caso della Liguria. Si fa presente però che molti GAL utilizzano per la comunicazione il portale della RRN Rete Rurale Nazionale e il portale della regione di competenza.

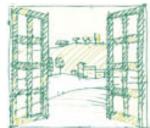
I Grafici riportati di seguito indicano le tendenze regionali delle risposte affermative confrontate per le annualità 2011 e 2012. L'elaborazione è relativa al numero di GAL di ogni singola regione; la variazione percentuale di tendenza non è stata considerata in maniera nazionale, ma regionale. Non si tratta di valori assoluti. Per la Liguria si fa riferimento solamente ad un GAL (GAL Appennino Genovese).

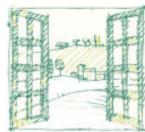


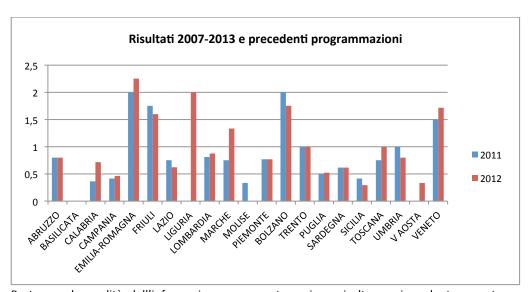
I GAL generalmente informano sulle loro attività, anche se i valori sono ancora troppo bassi (una media del 6%). Si nota un netto miglioramento in Sardegna con valori dell'ordine del 5% nel 2011 e del 7% nel 2012 e Marche (+ 2%). Peggiore è la situazione di Valle d'Aosta che registra un - 3%.

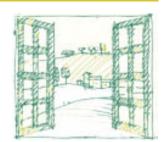


Qui la tendenza tra le due annualità (2011-2012) prese come riferimento è generalmente costante, si registrano dei picchi negativi in Trento e in Valle d'Aosta rispettivamente -2% e -1%. Miglioramenti si notano in Emilia Romagna e nel Lazio (+ 0,5% in entrambe le regioni).

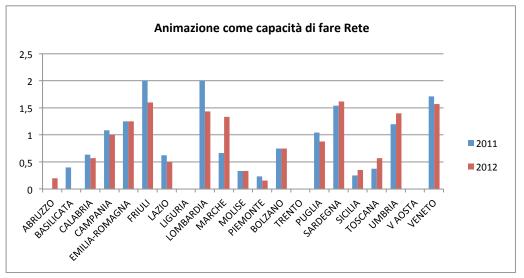




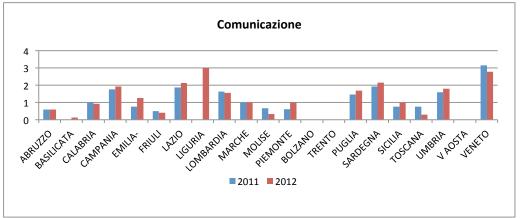




Purtroppo la qualità dell'informazione per questa sezione risulta assai scadente, questo andamento è abbastanza simile in tutte le regioni eccetto l'Emilia-Romagna che ha segnato il picco più alto.



La tendenza percentuale generale ha un valore negativo, in quanto nel 2012 rispetto al 2011 si è registrato un peggioramento. Significativo è il caso della Basilicata che ha raggiunto addirittura lo 0. Unica regione esclusa dal trend è l'Abruzzo che per l'anno 2012 ha acquistato un punteggio percentuale dello 0.2.



Tra le due annualità di riferimento (2011-2012) i risultati sono rimasti generalmente costanti in termini relativi, segnando variazioni significative solamente in Toscana con un valore negativo dello 0,2% dei GAL totali regionali. Variazioni positive si sono avute in Piemonte ed Emilia-Romagna (rispettivamente +0,5% e + 0,8%).

Pat line

Informare e rendere trasparente l'azione del GAL

Segnaliamo il GAL siciliano I.S.C. Madonie, (www.madoniegal.it), come caso di piena trasparenza dell'informazione sulla struttura e sulla attività dello stesso. Oltre alla classica sezione "Chi Siamo", che a differenza degli altri GAL regionali e nazionali è molto più completa e chiara, sono descritte ampliamente le funzioni e I compiti del GAL. L'accessibilità piena è dimostrata con la sezione "trasparenza" in cui sono visionabili in formato pdf i curricula vitae della dirigenza; tale informazione risulta essere molto importante e dovrebbe essere presente in tutti i siti dei GAL nazionali.

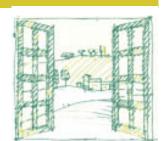


Per la sezione progetti è necessario segnalare nuovamente il **GAL Venezia Orientale (VEGAL)**. Tutti i progetti sono archiviati in una banca dati on line e georeferenziati; è possibile eseguire una ricerca sia dalla banca dati sia per "popular tag" (parole chiave); per dare maggiore trasparenza i progetti sono stati anche georeferenziati per località, cliccando sulla mappa il comune interessato si apre un pop-up con delle brevi informazioni ed un link alla scheda dettagliata del progetto. (http://www.vegal.net/html/progetti.php)





Il **GAL DELTA 2000** (Emilia-Romagna) presenta una sezione molto completa per i progetti finanziati dall'Asse IV Leader per la programmazione 2007-2013. I progetti vengono distinti per tipo (regia diretta, a convenzione e a bando), cliccando su ognuno di essi si apre una scheda informativa completa dove sono indicati oltre agli obiettivi e la descrizione sintetica del progetto, anche gli importi finanziati e i contributi dell'Asse IV. Interessante la presenza di materiali e photogallery.



(www.deltaduemila.net)

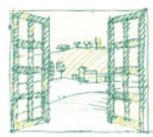


Gestire il PSL

Il GAL OLTREPO' MANTOVANO (Lombardia) ha creato tre sportelli informativi tematici:

- Educa e informa, sono promossi progetti di educazione alimentare, di comunicazione, di marketing turistico, di animazione e promozione dell'impresa agricola del territorio.
- Tutela, sono individuati i principi guida per la pianificazione, la gestione e la riqualificazione del paesaggio agrario, degli ambienti naturali e seminaturali.
- Promuove e finanzia, sono attivate misure del PSR per finanziare aziende agricole, agrituristiche o agroalimentari e progetti che ricadono nelle azioni del PSL





Animazione

Bisogna esprimere un solo voto.		Bisogna esprimere un solo voto.	
Sondaggio		Sondaggio	
Cosa pensi delle pe	olitiche di sviluppo attuative del GAL	Riesci facilmente a t navigando sul sito	trovare le informazioni che ti servono
Buone	Ovoti già espressi: 19	Con facilità	Ovoti già espressi: 20
Non adeguatamen	te calibrate O Voti già espressi: 3	Con difficoltà	O Voti già espressi: 7
Altro	O Voti già espressi: 3	Avrei alcuni suggerimenti O Voti già espressi: 1	
Vota		Vota	

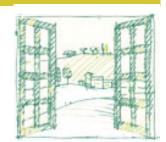
Il **GAL** calabrese **BASSO TIRRENO REGGINO** presenta una sezione in cui invita il visitatore a esprimere un giudizio circa le politiche di sviluppo attuative del GAL e se il sito è abbastanza fruibile e completo e se si riescono a trovare le informazioni richieste. (http://www.galbatir.it)

Da segnalare Il sito del **GAL** piemontese **TERRE OCCITANE** in cui sono presenti dei manuali interattivi inerenti alle attività e i progetti del GAL sul territorio. (www.tradizioneterreoccitane.com)

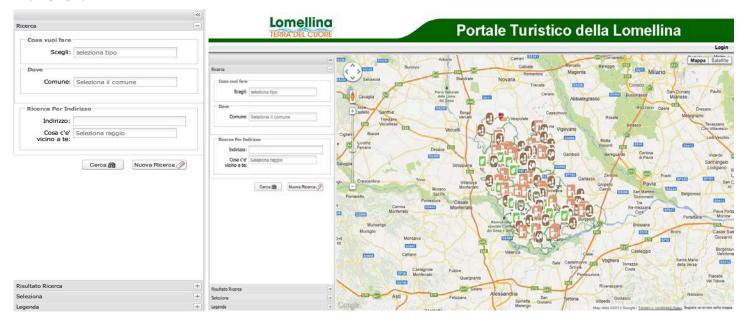


Promozione Turistica

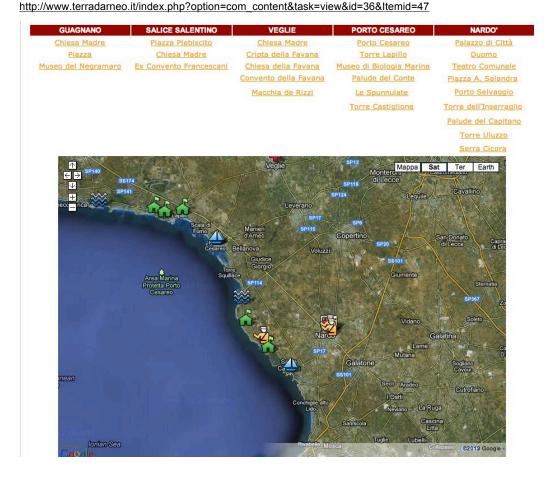
Il **GAL Lomellina** (Lombardia), ha un sito dedicato a portale turistico (georeferenziato) molto interessante. Sulla mappa sono riportate le attrazioni storico-turistiche da visitare e le riserve naturali, ma anche sono presenti informazioni su dove dormire, mangiare o comprare prodotti tipici locali, il tutto arricchito da relative schede informative. Sulla sinistra è presente una finestra di ricerca suddivisa per "Cosa vuoi fare", "Dove" e "Ricerca per indirizzo.



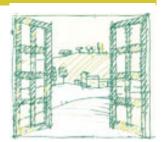
http://gal.gesp.it



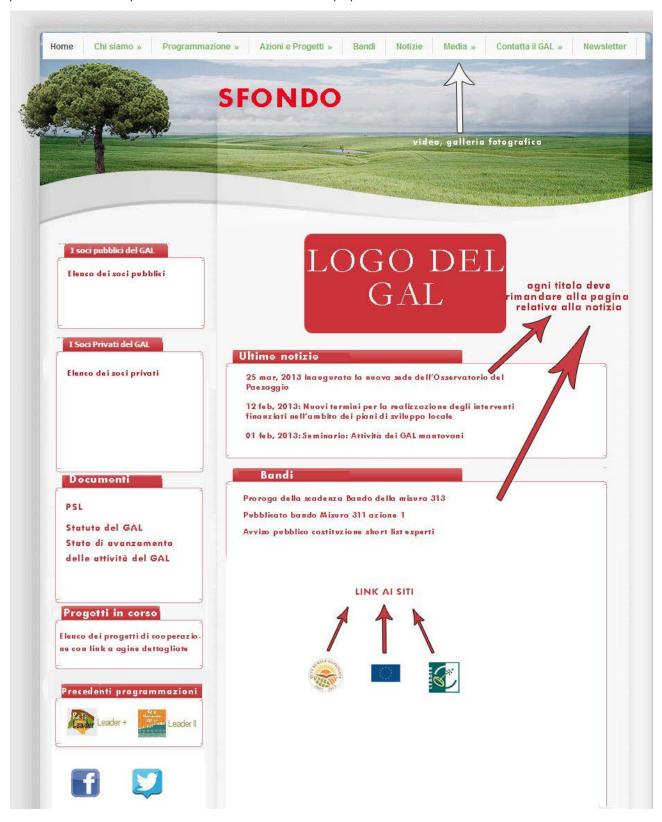
Altro sito interessante è quello del **GAL Terra D'Arneo** (Puglia), qui ritroviamo una sezione interamente dedicata alla visita virtuale (a 360° e in 3D), ovviamente georeferenziata, delle maggiori attrazioni turistiche del territorio del GAL.



INFINE....



Presentiamo infine un modello di home page web contenente tutte le informazioni necessarie per rendere chiara e trasparente la comunicazione del GAL verso i propri utenti.



Focus - Leader 2014 - 2020

a cura di: Massimo Di Rienzo

Il 22 luglio 2013 si è tenuta a Budapest una conferenza sul Community-Led Local Development (CLLD) dal titolo: "CLLD, il messaggio inascoltato".

Si è trattato di una iniziativa della Rete Rurale Nazionale Ungherese (HNRN) alla quale la Rete Rurale Italiana, Task Force Leader ha aderito. Lo scopo della conferenza è stato quello di riunire i principali attori provenienti da diversi settori, con particolare attenzione alle Autorità di Gestione (responsabili della attuazione del FEASR, FESR, FSE e del FEAMP), ai GAL e ai rappresentanti degli Stati Membri, al fine di esplorare il potenziale valore aggiunto dell'approccio CLLD.

Al centro della conferenza le preoccupazioni e le aspettative legate alla programmazione e all'attuazione del CLLD per il periodo 2014-2020. E' stata anche l'occasione per discutere del futuro della politica di coesione europea e, nello specifico, del potenziale contributo che il CLLD può offrire in particolari settori, quali, ad esempio, il lavoro e l'occupazione, la crescita economica e lo sviluppo sostenibile.





Disponibili on-line le presentazioni del seminario

"Le strategie di sviluppo locale nella programmazione 2014-2020"

22-23 maggio 2013 - Roma

Il seminario, rivolto in particolar modo ai GAL, era finalizzato ad approfondire e favorire il confronto sui seguenti aspetti:

- possibili scenari per lo sviluppo locale partecipativo nelle politiche comunitarie
- il contributo di Leader nel mobilitare il potenziale endogeno: quali priorità e misure per lo sviluppo locale nella programmazione 2014-2020
- il contributo dell'approccio locale partecipativo nel migliorare la *gover-nance* locale: quale ruolo e quali compiti per i GAL
- la gestione delle strategie di sviluppo locale monofondo o plurifondo
- il supporto preparatorio allo sviluppo locale

 $\underline{\text{http://www.reterurale.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/11325}}$



Disponibili on-line le presentazioni e i report dei gruppi di lavoro del seminario "Il LEADER nei PSR 2014-2020", 18/19 Aprile - Roma

Segnaliamo, in particolare, i report dei gruppi di lavoro:

A. Il contributo di Leader nel mobilitare il potenziale endogeno: quali priorità nella programmazione 2014-2020;

B. Il contributo di LEADER nel migliorare la Governance locale: quali compiti per i GAL nella programmazione 2014-2020.

http://www.reterurale.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/11304



La Task Force Leader ha partecipato al 10° Leader SubCommittee, Bruxelles 17 Aprile.

Al centro dell'incontro l'attuazione di LEADER e della Cooperazione Transnazionale nella fase finale del periodo di programmazione 2007-2013.

http://www.reterurale.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/11296



I risultati dell'evento LEADER "Costruire ponti per il futuro" 17/18 aprile, Bruxelles

La Rete Rurale Europea ha organizzato il 17 e 18 aprile 2013 il terzo evento LEADER 2013 "Costruire ponti per il futuro".

L'obiettivo della manifestazione è stato sostenere il processo di programmazione di LEADER a livello nazionale e comunitario, offrendo una piattaforma di scambio in tempo reale per tutti i soggetti coinvolti nella definizione e/o la partecipazione al futuro di LEADER.

E' possibile consultare i risultati dell'evento a questo link:

http://enrd.ec.europa.eu/en-rd-events-and-meetings/seminars-and-conferences/leader-event-2013/en/leader-event-2013 en.cfm



BUILDING BRIDGES FOR THE FUTURE

Aggiornamento bozza di Linee Guida dei servizi della Commissione europea sul CLLD

I servizi della Commissione hanno reso disponibile una nuova versione del documento "Common guidance on Community-Led Local Development and investment funds" predisposto congiuntamente dalle quattro Direzioni generali della Commissione europea (AGRI, MARE, REGIO, EMPL) con l'intento di fornire un supporto agli Stati membri ed alle Autorità di Gestione per la definizione del CLLD all'interno dell'Accordo di partenariato e dei futuri Programmi.

Tali linee guida sono aggiornate come seguito del seminario tenutosi a Bruxelles lo scorso 6 febbraio, dedicato al CLLD. L'aggiornamento tiene conto dei commenti e del confronto avuto sul tema in seno al Comitato per lo sviluppo rurale, nonché degli accordi tecnici negoziali sinora assunti nell'ambito dei cosiddetti "triloghi" tra Parlamento, Consiglio e Commissione europea. La versione finale del documento sarà resa disponibile solo successivamente all'adozione dei regolamenti relativi ai fondi europei del QSC.

http://www.reterurale.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/11509

COMMON GUIDANCE OF THE EUROPEAN COMMISSION'S DIRECTORATESGENERAL AGRI, EMPL, MARE AND REGIO ON COMMUNITY-LED LOCAL DEVELOPMENT IN EUROPEAN STRUCTURAL AND INVESTMENT FUNDS 29 April 2013

Commento di Robert Lukesch sulle Linee Guida CLLD della Commissione europea

Robert Lukesch illustra i principali punti di forza e di debolezza delle Linee Guida elaborate dalla Commissione europea per il CLLD. In particolare, le debolezze del documento si individuano nel capitolo 5 e 6 dove vengono affrontate le opzioni per l'attuazione (monofondo o plurifondo) e il disegno dei meccanismi di coordinamento.

Esistono, secondo Lukesch, posizioni favorevoli all'utilizzo del CLLD e posizioni scettiche. Le Linee Guida probabilmente non convinceranno gli scettici; saranno però importanti per coloro che hanno già sperimentato approcci di integrazione tra fondi. Lukesch si augura un lento assorbimento dell'approccio CLLD. Chi lo adotterà dovrà prevedere adeguati investimenti in termini di mobilitazione delle capacità umane e amministrative. Il lavoro pionieristico dei Paesi che lo adotteranno, infine, contribuirà all'affermazione progressiva del metodo

http://www.reterurale.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/11508

Imments on CLLD guidance The Common Guidance on CLLD from the Commission: a commentary by Ristert Labesth, DAR Reginasberstaing Omtel On always Vibr. to Commission published the Common Guidance of the European Commission Directorates General ACRI, EMPL, MARE and REGIO On Commonly to Lot Development Complete Stockhold and to treatment Furtis. This interess was blowed by a seminar on February 6, organized by OO Rigid. for meraphys submitted and a small cross of experies. Unit body, the Outdances and a small cross of repemb. Unit body, the Outdances and a small across of repemb. Unit body, the Outdances and a small across of repemb. Unit body, the Outdances and a room as in definition version with only play published date and provide register than the Common of the Outdances and the Outdances are considered date backs to spring 2011. However in a number of Netherland Bods and the Outdances and Common of C

To say in advance, the Common Guidance has been eliaborated with difigence, making the case for CLLD from the perspectives of all bur funds involved (chapter 2). At the same time it cannot dispel many fleats which have exholed from different sides since the idea has been surriched in the draft CSF Regulation in the field of 2011.

The Common Guidance is convincing in the methodological parts, for example white explaning the key building blooks. The strategy, he permenting output produces the strategy of the perment of the permen

The Guistron Piper's reachersess comin chapters & and it where the implementation options (price for pin fund or just the design of coordinate mechanisms and discussed. On the one has for it is verificated and in a comparable on the Cooperation of the pin fundamental contributions and contributions of the pin fundamental contributions are contributed by the pin fundamental contributions of the pin fundamental contr

Programmazione sviluppo rurale 2014-2020: bozze linee guida sui criteri di ammissibilità e di selezione

Il draft "working document on eligibility conditions and selection criteria for the programming period 2014 - 2020" si pone l'obiettivo di fornire orientamenti agli Stati membri per quanto riguarda le condizioni di ammissibilità e criteri di selezione per la programmazione e l'attuazione dei programmi di sviluppo rurale (PSR) 2014-2020. Il documento si basa sulle disposizioni legali inserite nelle proposte di regolamento (sia quello recante disposizioni comuni, sia quello che disciplina il Feasr). Inoltre, tiene conto dell'esperienza acquisita nell'attuazione della politica nei periodi di programmazione attuali e precedenti, nonché delle osservazioni e raccomandazioni in materia fatte da revisori della Commissione e della Corte dei conti europea (CCE).

 $\underline{\text{http://www.reterurale.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/11369}}$

ELECTRONAL COMMISSION Broads, TLN MEDITY THE ALLEST WEREAGE SECURITY OF ALLEST AND ALL

Programmazione sviluppo rurale 2014-2020

Pubblicata la scheda di misura (art 42-45) del Reg sviluppo rurale: Leader/Community Led Local Development. La fiche relativa allo sviluppo locale Leader prevede:

- disposizioni in materia di elementi minimi da inserire nelle strategie di sviluppo locale, al fine di garantirne una sufficiente qualità;
- disposizioni che obbligano gli Stati membri a garantire la presenza di tutte le specificità Leader nei programmi di sviluppo rurale (ad esempio, le attività minime dei gruppi di azione locale);
- maggiore attenzione per l'animazione e la *capacity building* il rafforzamento della partecipazione del settore privato nella *partnership*;
- una razionalizzazione della cooperazione transnazionale.

http://www.reterurale.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/11405





RETE RURALE NAZIONALE 2007-2013

Ministero delle politiche agricole alimentari e forestali

Dipartimento delle politiche competitive del mondo rurale e della qualità

Direzione generale della competitività per lo sviluppo rurale Via XX Settembre, 20 - 00187 Roma email reterurale@politicheagricole.gov.it

www.reterurale.it

La Rete Rurale Nazionale è il programma con cui l'Italia partecipa al più ampio progetto europeo (Rete Rurale Europea) che accompagna e integra tutte le attività legate allo Sviluppo delle aree rurali per il periodo 2007-2013

Il programma della Rete Rurale Nazionale prevede la realizzazione di 16 azioni finalizzate a:

- favorire lo scambio di esperienze conoscenze e know-how fra tutti gli attori dello sviluppo rurale in Italia;
- promuovere la cooperazione tra territori e soggetti impegnati nella realizzazione di azioni per lo sviluppo delle zone rurali;
- diffondere e trasferire esperienze, buone prassi e azioni innovative nei territori rurali:
- rafforzare il collegamento tra attori istituzionali e non, impegnati nell'attuazione delle politiche di sviluppo rurale e nel loro coordinamento con altre politiche;
- migliorare la circolazione delle informazioni sulle opportunità e sui risultati delle politiche di sviluppo rurale.

Attraverso le sue Task Force, la Rete Rurale Nazionale: organizza e partecipa ad eventi, convegni e seminari di carattere regionale, nazionale e Internazionale; svolge attività di studio e ricerca; pubblica documenti tecnici e di approfondimento; realizza e implementa strumenti di supporto per la diffusione di informazioni e la comunicazione (portale, video, campagne Stampa, ecc.).

Questo documento è stato curato dalla Task Force Leader della Rete Rurale Nazionale

ll documento è curato da: Dario Cacace, Raffaella Di Napoli ! š⁻¬¥∂ « ~ ¥8¥ ª¶«

In particolare, per questo numero, ringraziamo: Roberta Gloria, Valerio De Paolis

Per maggiori informazioni sull'approccio Leader e la Task Force Leader della Rete Rurale Nazionale: www.reterurale.it/leader

contatti: taskforceleader@inea.it