

LEADER

Sviluppo guidato dalle comunità locali

Monit LEADER

3° Webinar LEADER 23-27: attuazione, monitoraggio
e prossimi adempimenti

**Innovazione LEADER:
risultati del laboratorio ETE e prime evidenze**

Francesco Basset, Raffaella Di Napoli

CREA Politiche e Bioeconomia

28 aprile 2026



Finanziato
dall'Unione europea



2 Dall'analisi della letteratura alla classificazione delle azioni

Il lavoro richiesto non è solo dire “questa azione è innovativa”, ma collocarla nella forma prevalente di innovazione.

Azioni prototipali

Introducono nuovi prodotti, servizi, tecnologie o infrastrutture in un contesto rurale specifico. Sono la forma più visibile e comunicabile.

Azioni abilitanti

Cambiano il modo di cooperare: attivano reti, accompagnamento, fiducia, capacità collettive e apprendimento territoriale.

Azioni di sistema

Incidono su governance, regole, integrazione tra fondi, strumenti di coordinamento e assetti istituzionali del territorio.

La classificazione non produce una graduatoria: descrive dove si colloca il valore innovativo prevalente di ogni azione.

LEADER

Sviluppo guidato dalle comunità locali



3 Dalla letteratura ai casi concreti

I tre casi non contraddicono i risultati del laboratorio: li rendono più operativi e mostrano perché serve classificare.



Umbria

Mette al centro l'innovazione "silenziosa" di LEADER: metodo, reti, cooperazione, co-progettazione e capacità territoriali.

Prevalente: Abilitante

Secondaria: Di sistema



Veneto

L'innovazione è incorporata nel disegno degli interventi: nuovi servizi, progetti di comunità, smart village, regole più orientate al risultato territoriale.

Prevalente: Di sistema

Secondaria: Abilitante



Sardegna

Mostra un portafoglio misto: blockchain, welfare rurale, DMO, nomadi digitali, integrazione tra fondi. Nella realtà LEADER l'innovazione è composita e va letta come portafoglio, non come etichetta unica.

Prevalente: Prototipale

Secondaria: Misto

3.1 Caso Umbria: innovazione “silenziosa” e valore del metodo

La presentazione umbra è molto coerente con la lettura processuale emersa nel laboratorio ETE.



Che cosa mette al centro

- Nella programmazione 2014–2022 il valore aggiunto non è solo nel progetto, ma nella metodologia LEADER.
- Bottom up, multiattore, cooperazione, partecipazione e sinergie tra fondi diventano il vero luogo del cambiamento.
- La conclusione è esplicita: l’innovatività di LEADER sta tanto nel come fare quanto nel cosa fare.

Classificazione

D3 oggetto dell’innovazione

D4 processo di implementazione

D5 misurazione ed evidenza

Classificazione prevalente: abilitante

Componente secondaria: di sistema

Questa presentazione rafforza l’idea che molte innovazioni LEADER non si esauriscono in un output tangibile: vanno lette nelle capacità collettive che attivano.

3.2 Caso Veneto: l'innovazione è costruita dentro le regole degli interventi

Il caso Veneto mostra una lettura molto vicina alla dimensione di sistema, senza perdere la componente territoriale e comunitaria.



Che cosa mette al centro

- La Regione preferisce disegnare interventi che “garantiscono” il carattere innovativo, invece di affidarsi a una autocertificazione del beneficiario.
- ISL04 finanzia nuovi servizi di base per la comunità; i progetti di comunità combinano più interventi e coinvolgono direttamente la popolazione locale.
- Smart village, cooperazione e servizi di prossimità mostrano una innovazione che nasce da regole, accompagnamento e integrazione.

Classificazione

D1 valore pubblico

D4 co-progettazione

D5 evidenze oltre output

Classificazione prevalente: di sistema

Componente secondaria: abilitante

È un caso utile per le AdG: mostra che l'innovazione può essere favorita anche attraverso il design dei dispositivi, non solo attraverso la selezione finale dei progetti.

3.3 Caso Sardegna: un portafoglio davvero eterogeneo

La presentazione sarda è quella che mostra con più chiarezza perché non basta dire “innovativa”: bisogna anche classificare.



Che cosa mostra

- Casi prototipali: blockchain per la filiera del latte, piattaforme digitali, turismo scientifico, tour 3D e servizi innovativi.
- Casi abilitanti: welfare rurale, agrinido/agritata, DMO, nuovi modelli di ospitalità per nomadi digitali e reti pubblico-private.
- Casi di sistema: avviso congiunto FEASR/FSE+, integrazione strutturata tra fondi, azioni di cooperazione e governance territoriale.

Classificazione

Prototipali

Abilitanti

Di sistema

Questo caso conferma il nostro risultato sulla distribuzione: nella realtà LEADER l'innovazione è composita e va letta come portafoglio, non come etichetta unica.

4 Gli ambiti individuati

Per ciascun ambito, è stato chiesto se la preselezione delle azioni innovative deve seguire l'opzione A o B

	Ambiti	OPZIONE A	OPZIONE B	Scelta
R1	Servizi territoriali, benessere e qualità della vita	Un progetto sui servizi è innovativo se introduce un nuovo servizio o migliora significativamente uno esistente.	Un progetto sui servizi è innovativo se cambia il modo in cui il servizio è progettato, gestito e coprodotto con la comunità.	<input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> B
R2	Sistemi alimentari locali, filiere resilienti e valore territoriale	Un progetto di filiera è innovativo se migliora l'efficienza economica e organizzativa della filiera locale.	Un progetto di filiera è innovativo se ridefinisce ruoli, relazioni e regole tra produttori, trasformatori e consumatori.	<input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> B
R3	Economie locali ed economie della relazione	Un progetto è innovativo se genera nuove attività economiche o integra settori in nuovi prodotti/servizi.	Un progetto è innovativo se costruisce relazioni economiche durature e nuove forme di cooperazione tra attori locali.	<input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> B
R4	Transizioni ecologica, climatica ed energetica come processi territoriali	Un progetto è innovativo se produce risultati ambientali misurabili nel breve periodo.	Un progetto è innovativo se accompagna cambiamenti di comportamento e pratiche territoriali, anche con risultati progressivi.	<input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> B

Scelta A → tendenzialmente azione PROTOTIPALE · Scelta B → tendenzialmente azione ABILITANTE o DI SISTEMA

LEADER

Sviluppo guidato dalle comunità locali



4.1 Le 5 dimensioni individuate

Per ciascuna dimensione, è stato chiesto se la preselezione delle azioni innovative deve seguire l'opzione A o B

	Dimensione	OPZIONE A	OPZIONE B	Scelta
A	Causalità e Valore Pubblico	Addizionalità forte: senza il finanziamento pubblico l'azione non sarebbe accaduta.	Effetto inerziale accettabile: il finanziamento migliora qualità, inclusività o direzione (genera beni pubblici).	<input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> B
B	Controllo vs Esplorazione	Replicabile, scalabile, comparabile: si selezionano progetti standardizzabili.	Logica di portafoglio: includere anche progetti rischiosi che generano apprendimento.	<input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> B
C	Oggetto dell'innovazione	Nuovi prodotti, servizi o processi produttivi (i cambiamenti relazionali sono il contesto).	Nuovi modi di cooperare, decidere e organizzarsi tra attori locali.	<input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> B
D	Processo di implementazione	Bandi competitivi con criteri predefiniti: l'innovazione emerge dalla concorrenza.	Co-progettazione e attivazione territoriale: il processo è già parte dell'innovazione.	<input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> B
E	Misurazione e Evidenza	Indicatori standard CE/PSP: metriche comparabili sufficienti per dimostrare l'innovatività.	Misurazioni ad hoc, qualitative e quantitative, costruite per il contesto locale.	<input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> B

Scelta A → tendenzialmente azione PROTOTIPALE · Scelta B → tendenzialmente azione ABILITANTE o DI SISTEMA

LEADER

Sviluppo guidato dalle comunità locali



4.2 Sintesi: combinazione delle dimensioni → tipologia

Le scelte dell'AdG sulle 5 dimensioni determinano la tipologia di azione comunicata alla CE

Dimensione	Azione PROTOTIPALE	Azione ABILITANTE	Azione DI SISTEMA
A. Causalità e Valore Pubblico	Scelta A Addizionalità forte	Scelta B Valore pubblico inclusivo	Scelta B Valore sistemico
B. Controllo vs Esplorazione	Scelta A Replicabile, scalabile	Scelta B Apprendimento	Scelta B Logica di portafoglio
C. Oggetto dell'innovazione	Scelta A Prodotto/servizio/processo	Scelta B Governance/relazioni	Scelta B Ridefinizione governance
D. Processo di implementazione	Scelta A Bandi competitivi standard	Scelta B Co-progettazione	Scelta B Co-progettazione strutturale
E. Misurazione e Evidenza	Scelta A Indicatori CE/PSP	Scelta B Misurazioni ad hoc	Scelta B Metriche adattate
<i>Descrizione sintetica</i>	<i>Efficienza, output misurabili, innovazione oggettuale</i>	<i>Apprendimento, attivazione territoriale, capacità collettiva</i>	<i>Ridefinizione regole, coordinamento, integrazione tra attori</i>

La combinazione delle 5 scelte produce una classificazione qualitativa coerente, con cui le AdG possono preclassificare le azioni innovative dei GAL.

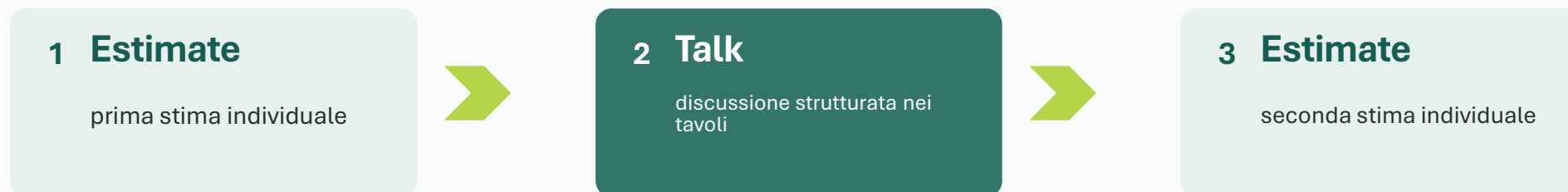
LEADER

Sviluppo guidato dalle comunità locali



4.3 Metodo ETE: cosa ha osservato il laboratorio

Estimate–Talk–Estimate consente di vedere non solo cosa pensano i partecipanti, ma come cambiano le loro posizioni dopo il confronto.



Campione organizzativo

144 partecipanti

5 tavoli di lavoro

96 partecipanti GAL

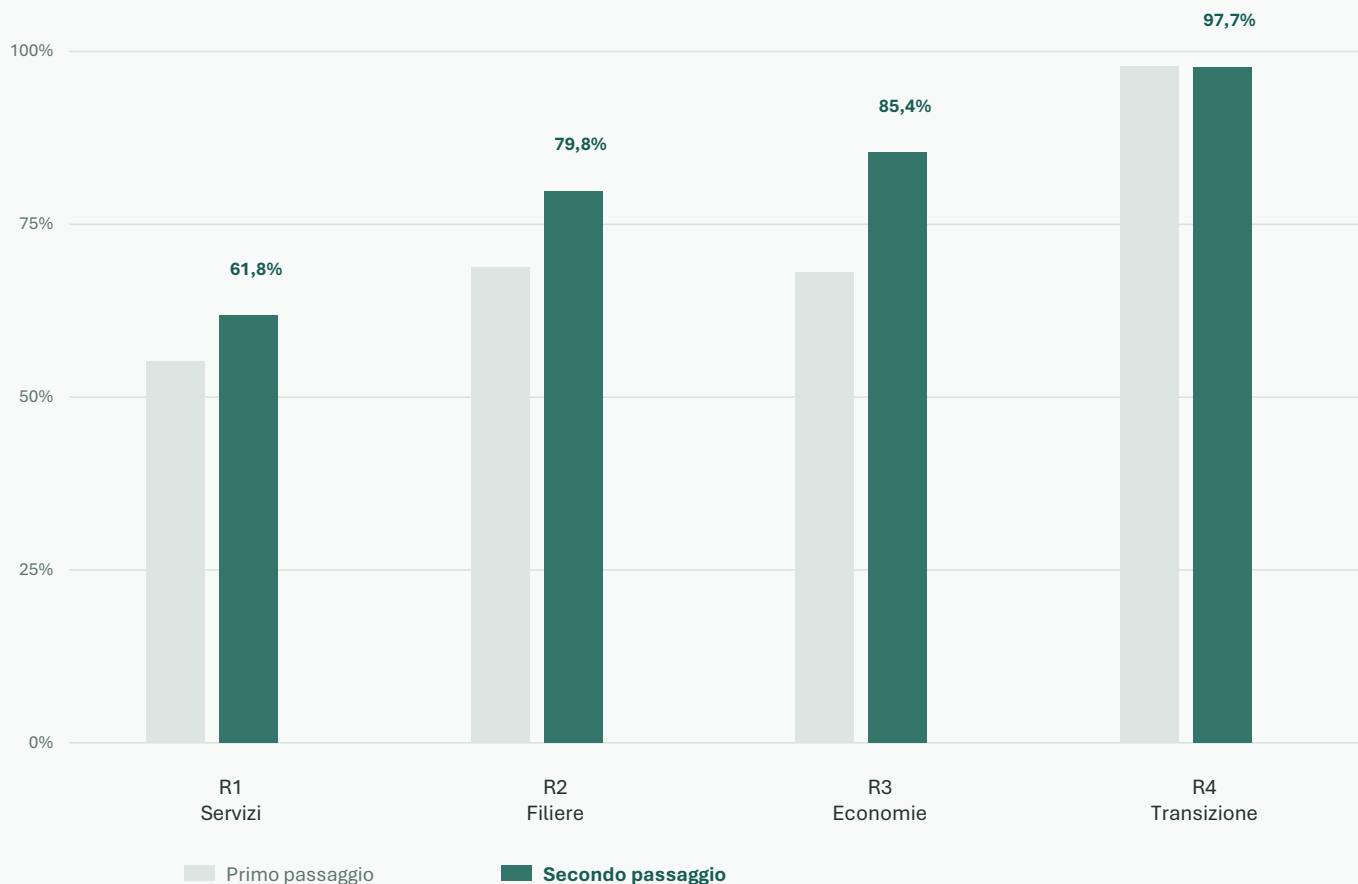
34 AdG / istituzioni regionali

I voti validi oscillano tra 87 e 94 nelle affermazioni tematiche e tra 92 e 93 nelle cinque dimensioni: una base sufficiente per leggere gli spostamenti prodotti dalla discussione.

Il laboratorio ha misurato quindi la direzione del confronto: dove il consenso si rafforza, dove resta aperto e quali criteri diventano più condivisi.

4.4 Come sono cambiate le opinioni dopo la discussione

Quota di preferenze per il polo B nelle quattro affermazioni R1–R4.



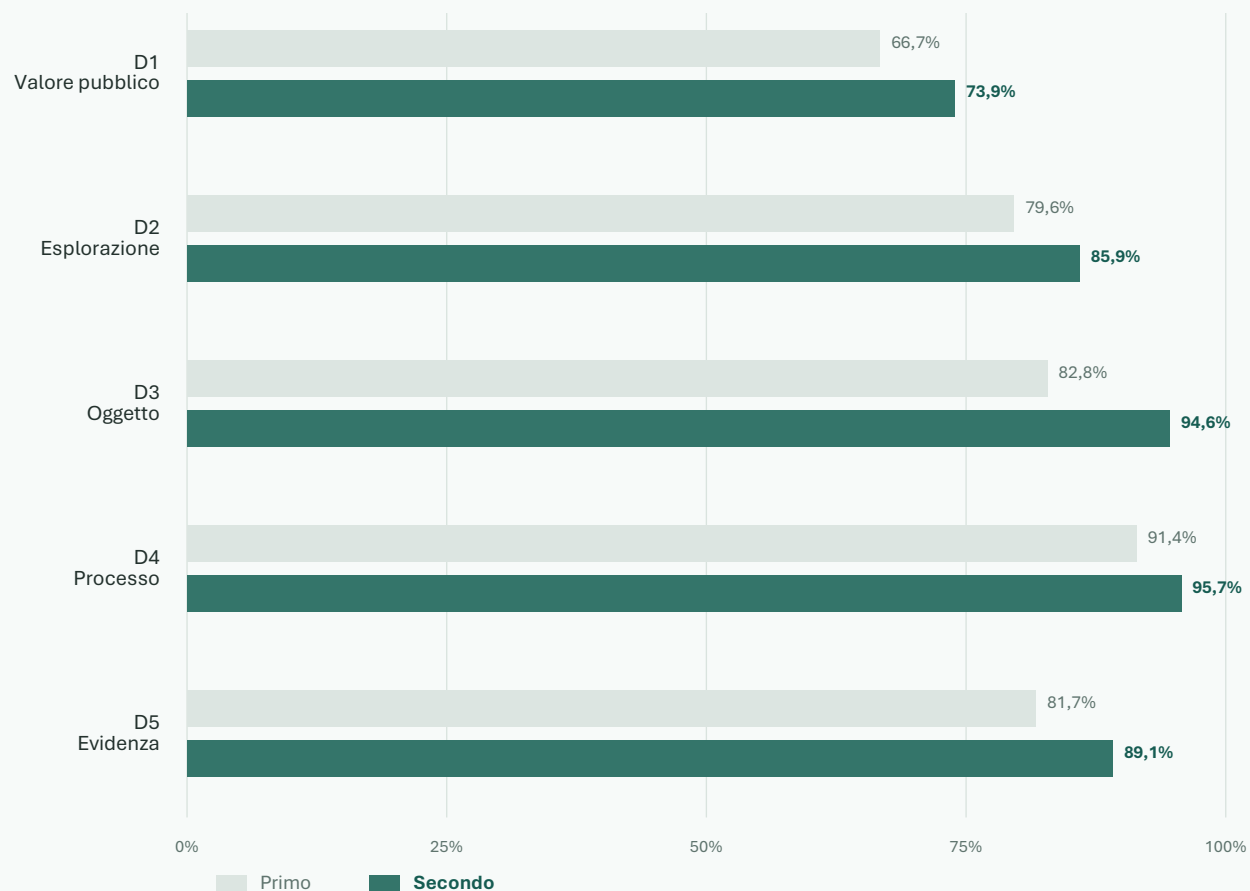
Il movimento più ampio è su R3: dopo il confronto cresce la lettura dell'innovazione come costruzione di relazioni economiche durevoli.

Item	Variazione
R1	+6,6 p.p.
R2	+11,0 p.p.
R3	+17,3 p.p.
R4	-0,1 p.p.

R4 resta quasi unanime in entrambi i passaggi: la transizione ecologica è già interpretata come cambiamento territoriale.

4.5 Le dimensioni convergono verso il polo processuale

Nel secondo passaggio il polo B è maggioritario in tutte le cinque dimensioni.



D3 e D4 sono le dimensioni più stabilizzate

- D3 arriva al 94,6%: l'innovazione è riconosciuta anche nei modi di cooperare e organizzarsi.
- D4 arriva al 95,7%: co-progettazione e attivazione territoriale sono già parte del risultato.
- D1 resta la più discussa: addizionalità e valore pubblico vanno argomentati con più cura.

4.6 Quali caratteristiche deve avere un'azione innovativa?

Per ogni dimensione è riportata solo la scelta più votata al secondo passaggio.

Dimensione	Caratteristica prevalente secondo gli attori LEADER	Consenso
D1	Produce valore pubblico: migliora qualità, inclusione e beni collettivi, anche oltre la sola addizionalità stretta.	68/92 73,9%
D2	Accetta una logica di portafoglio: include sperimentazione, rischio argomentato e apprendimento.	79/92 85,9%
D3	Cambia i modi di cooperare e organizzarsi tra attori locali, non solo il prodotto o servizio finale.	87/92 94,6%
D4	Si costruisce con co-progettazione territoriale: il processo di attivazione è già parte del risultato.	88/92 95,7%
D5	Usa evidenze ad hoc, anche qualitative, per mostrare cambiamenti non catturati dagli indicatori standard.	82/92 89,1%

Sintesi: innovativa è l'azione che attiva capacità territoriali, rende visibile il cambiamento e lo sa argomentare.

LEADER

Sviluppo guidato dalle comunità locali



5 Una definizione di innovazione per il LEADER

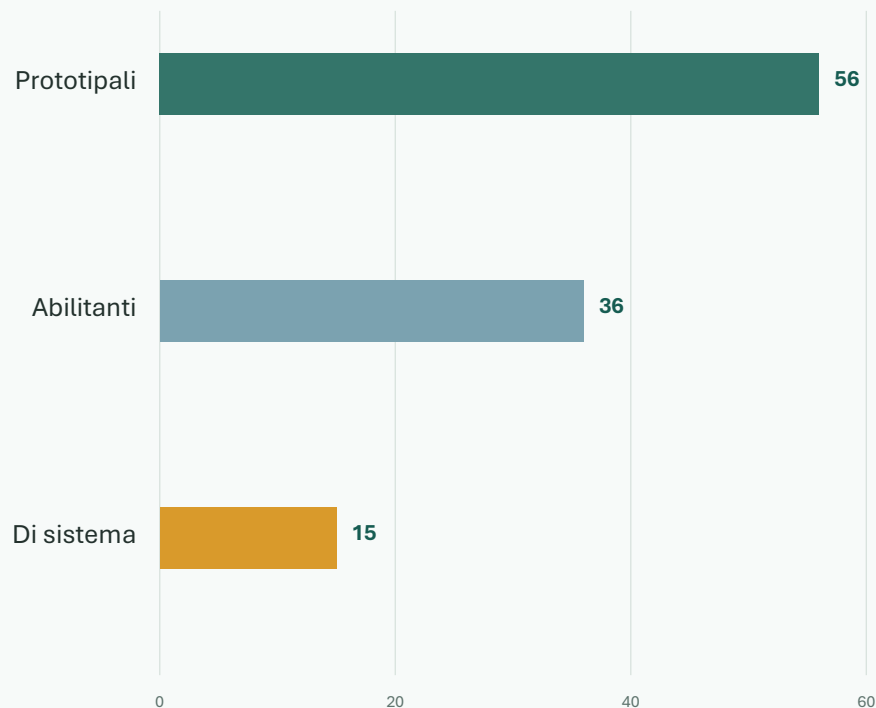
Nel LEADER l'innovazione è un **processo di trasformazione del contesto locale**: produce **beni o valore pubblico/collettivo nuovo** attraverso la **ricombinazione di attori, risorse e regole esistenti**, in forma di **prototipi (oggetti), abilitazioni (relazioni) o cambi di sistema (governance)**.

Non è universale né replicabile meccanicamente: il suo riconoscimento richiede un **metodo qualitativo** che integri gli indicatori standard.

Test di non-banalità: in tutte e tre le forme, l'azione deve rappresentare una **soluzione nuova** - non la mera realizzazione di un'opera, di un servizio o di un protocollo standard mancante.

6 Prima Classificazione: distribuzione delle azioni LEADER

Su 107 azioni classificate, la distribuzione è eterogenea: prevalgono le prototipali, ma quasi metà delle azioni è abilitante o di sistema.



Categoria	Totale	Quota
Azioni prototipali	56	52,3%
Azioni abilitanti	36	33,6%
Azioni di sistema	15	14,0%
Totale	107	100%

La classificazione restituisce un portafoglio: serve a non schiacciare l'innovazione solo sul prodotto e a riconoscere anche quella relazionale e trasformativa.

7 Le regole della classificazione automatica

Su quali criteri si basa la classificazione delle 1.445 azioni in PROTOTIPALE / ABILITANTE / SISTEMA

PROTOTIPALE

*Innovazione nell'OGGETTO
(prodotto, servizio, processo)*

AZIONI ORDINARIE (codici SR)

SRD01 · SRD02 · SRD03 · SRD04 · SRD07 · SRD08 · SRD09 ·
SRD11 · SRD12 · SRD13 · SRD14 · SRD15 · SRE04 · SRG03 ·
SRG10 · SRG07

*investimenti agricoli, forestali, in infrastrutture,
nelle aree rurali; start up non agricole; regimi e
promozione qualità*

PAROLE CHIAVE nei titoli delle Azioni Specifiche

investim, infrastruttur, piattaforma, hub, start up,
impresa, turism, cultur, patrimoni, sentier,
percors, filier, prodott, agroaliment, telemedic,
agrinido, eventi, festival, marchio, brand, regimi
qualità, ecomuseo, smart village

ABILITANTE

*Innovazione nel MODO DI FARE
(processi, relazioni, cooperazione)*

AZIONI ORDINARIE (codici SR)

SRG01 · SRG08 · SRH03 · SRH04 · SRH05 · SRG07

*gruppi PEI AGRI; azioni pilota; formazione
imprenditori; informazione; dimostrazioni*

PAROLE CHIAVE nei titoli delle Azioni Specifiche

co-progettazione, cooperative di comunità,
laboratorio territoriale, animazione, formazione,
accompagnamento, consulenza, rete,
partenariato, progetto di comunità, progetto
complesso, autoimprenditorialità, azioni pilota

DI SISTEMA

*Innovazione nelle REGOLE
(governance, assetti istituzionali)*

AZIONI ORDINARIE (codici SR)

SRG07

*cooperazione per sviluppo rurale, locale e smart
villages*

PAROLE CHIAVE nei titoli delle Azioni Specifiche

PIT, PSRA, integrazione fondi (FSE/FESR/SNAI),
cabina di regia, sportello unico, programmazione
congiunta, governance, protocollo intesa,
consorzio pubblico, certificazione partecipata, ATS

Limite: le **Cooperazioni Leader (316 interventi)** sono escluse: la classificazione richiede valutazione caso per caso del progetto specifico.

LEADER

Sviluppo guidato dalle comunità locali



PIANO STRATEGICO
DELLA PAC
IL FUTURO DELL'AGRICOLTURA SOSTENIBILE



MINISTERO DELL'AGRICOLTURA
DELLA SOVRANITÀ ALIMENTARE
E DELLE FORESTE



Finanziato
dall'Unione europea



RETE
PAC

Connessioni che seminano opportunità



crea

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

7.1 Applicazione alla programmazione 2023 – 2027 : prima classificazione delle azioni

Classificazione su 1.445 interventi (Azioni Ordinarie e Specifiche). I 316 interventi di Cooperazione sono esclusi: vanno valutati caso per caso.



Categoria	Tot.	Prototipale	Abilitante	Di sistema
Azione Ordinaria	753	586 (78%)	67 (9%)	100 (13%)
Azione Specifica	692	383 (55%)	278 (40%)	31 (4%)
Cooperazione	316	—	—	da rivedere

Su 1.445 azioni: 67% Prototipali, 24% Abilitanti, 9% di Sistema. Coerente col campione 2014-2022 (52% / 34% / 14%): la classificazione automatica sottostima leggermente Abilitanti e Sistema.

8 Conclusione

I risultati ETE e i tre casi esterni convergono sullo stesso punto: l'innovazione LEADER va classificata, argomentata e documentata.

L'innovazione LEADER è credibile quando è classificata, argomentata e documentata.

- 1 Classificare** Collocare ogni azione nella forma prevalente: prototipale, abilitante o di sistema.
- 2 Argomentare** Spiegare il valore pubblico prodotto rispetto alle cinque dimensioni che il laboratorio ha reso più condivise.
- 3 Documentare** Integrare indicatori standard con evidenze di processo, relazioni, apprendimento e cambiamenti istituzionali.

I tre casi aggiunti rendono ancora più chiaro il passaggio logico: non basta stabilire se un'azione è innovativa; bisogna anche leggerla e classificarla nella forma corretta.

RETE NAZIONALE DELLA PAC

Organismo nazionale responsabile:

Ministero dell'agricoltura, della sovranità alimentare e delle foreste

reterurale@politicheagricole.it

<http://www.reterurale.it>

@reterurale

<http://www.facebook.com/retenazionalepac>

RETE LEADER

reteleader@crea.gov.it

<http://www.reterurale.it/leader20232027>

<https://www.facebook.com/reteleader>

Progetto realizzato con il contributo del FEASR (Fondo Europeo Agricolo per lo Sviluppo Rurale)
nell'ambito delle attività previste dal Programma Rete Nazionale della PAC 2025-2029
Progetto CREA CR 05.01 Rete LEADER - Annualità 2025-27

LEADER
Sviluppo guidato dalle comunità locali

