

## Linee guida per i Progetti Integrati Locali (PIL)

### Sommario

1.	Introduzione .....	2
1.1	Il quadro di riferimento .....	2
1.2	Obiettivi .....	2
2.	Modalità attuative .....	3
2.1	Principi essenziali della progettazione integrata locale .....	3
2.2	Il coordinamento svolto dalla Regione .....	4
2.3	Le procedure attivate dai GAL .....	5
2.3.1	Emanazione dei bandi per i PIL.....	5
2.3.2	Istruttoria dei PIL .....	5
2.3.3	Emanazione dei bandi per le singole domande di aiuto .....	6
3.	I contenuti dei Progetti Integrati Locali (PIL).....	6
3.1	La delimitazione del territorio del PIL .....	7
3.2	La diagnosi dell'area .....	7
3.2.1	Descrizione del territorio.....	7
3.2.2	Analisi dei punti di forza e debolezza (SWOT).....	8
3.2.3	Fabbisogni scaturiti dalla SWOT .....	8
3.3	La strategia del PIL.....	9
3.3.1	La scelta dei fabbisogni.....	9
3.3.2	Gli obiettivi da raggiungere .....	9
3.4	Il Piano di azione del PIL .....	11
3.4.1	Interventi scelti a sostegno della strategia.....	11
3.4.2	Il piano degli indicatori .....	11
3.4.3	Piano finanziario .....	13
3.5	La "governance" del PIL.....	13
3.5.1	La direzione strategica.....	14
3.5.2	La gestione operativa .....	14
3.5.3	La comunicazione dei risultati .....	14
4.	La valutazione dei risultati del PIL .....	15

## 1. Introduzione

### 1.1 Il quadro di riferimento

Il contesto normativo in cui si inserisce la strategia regionale di incentivi per l'aggregazione territoriale è innanzitutto quello previsto per la nuova programmazione comunitaria 2014-2020. L'attuazione della nuova politica europea passa attraverso i fondi SIE (Fondi Strutturali e di Investimento Europei) i cui principali regolamenti ad essi riferiti sono: il Reg. (UE) 1303/13 che costituisce l'elemento di raccordo tra tutti i fondi europei ed indica i principi e le regole generali su cui sono incardinati i Regolamenti di ciascun fondo; il Reg. 1305/13 relativo al Fondo europeo agricolo per lo sviluppo rurale (FEASR); il Reg. 1301/13 per quanto riguarda il Fondo europeo di sviluppo regionale (FESR) ed il Reg. 1304/13 attinente il Fondo sociale europeo (FSE).

Con l'Accordo di Partenariato adottato dall'Unione Europea con Decisione della Commissione C(2014) 8021, l'Italia ha definito la strategia per l'utilizzo delle risorse dei Fondi strutturali europei, quale riferimento strategico per le programmazioni regionali, costituite per le Marche dal Programma di Sviluppo Rurale (PSR) approvato con Decisione della Commissione europea C(2015) 5345; dal Programma Operativo Regionale (POR) del FSE, approvato con Decisione della Commissione europea C(2014) 10094; dal Programma Operativo Regionale (POR) del FESR, approvato con Decisione della Commissione europea C(2015) 926.

Il capitolo 8.1. del PSR Marche stabilisce le modalità di attuazione delle diverse strategie di aggregazione regionale ed in particolare di quelle relative all'attuazione dei Progetti Integrati Locali (PIL), che prevedono l'applicazione dei principi del "bottom-up" e della multisettorialità degli interventi nel territorio. Lo stesso capitolo definisce le caratteristiche del soggetto promotore e gli elementi costitutivi del Progetto Integrato Locale, nonché i principali aspetti di interconnessione con la strategia nazionale delle "Aree Interne".

Il capitolo 8.2.17.2. del PSR relativo alla descrizione generale della misura 19, prevede che la Regione fornisca tutti gli elementi di supporto alla progettazione ed in particolare: a) schema per la redazione del progetto locale; b) batterie semplificate di indicatori, coerenti con quelli del PSR, sulla base dei quali misurare i risultati dei progetti; c) linee guida per l'animazione dei territori; d) definizione della condizionalità amministrativa ex-ante; e) descrizione delle azioni obbligate volte a garantire la trasparenza nei confronti dei cittadini dei territori; f) definizione di un sistema di autovalutazione del soggetto promotore, che si raccordi con la valutazione del GAL e con il valutatore indipendente del PSR.

### 1.2 Obiettivi

La finalità della progettazione integrata territoriale, definita dalle presenti linee guida, è l'esaltazione delle potenzialità del capitale territoriale presente nelle aree rurali marchigiane rappresentato dal patrimonio naturale e culturale, dall'energia sociale della popolazione locale, nonché dai sistemi produttivi locali agricoli, turistici, manifatturieri.

L'azione farà leva certamente sulle risorse finanziarie dei fondi comunitari, ma l'elemento essenziale e distintivo della metodologia proposta è la partecipazione diretta delle imprese e dei cittadini dei territori a tutte le fasi del progetto, dalla definizione delle strategie, alla attuazione degli interventi, fino alla valutazione finale dei risultati ottenuti rispetto alle attese iniziali.

La Regione non intende entrare nelle scelte progettuali, che dovranno essere espressione diretta delle esigenze locali, ma propone una metodologia che garantisca il rispetto di principi generali, che fanno capo ai seguenti elementi:

- Operare in una logica di programmazione che faccia tipicamente riferimento all'analisi dei fabbisogni, alla definizione di strategie di intervento conseguenti, alla misurazione dei risultati, al confronto con altre progettazioni locali;
- Favorire la condivisione di obiettivi comuni e la successiva collaborazione al loro perseguimento da parte delle amministrazioni locali;
- Incoraggiare in prospettiva il rafforzamento delle forme di cooperazione istituzionale locale senza necessariamente rinunciare alle diverse identità territoriali;
- Garantire un ruolo fondamentale alle imprese, ai cittadini ed alle loro associazioni, nel raggiungimento di obiettivi chiari, concreti e misurabili;

## 2. Modalità attuative

### 2.1 Principi essenziali della progettazione integrata locale

Gli elementi caratterizzanti il processo attuativo della progettazione integrata locale sono i seguenti:

1. I Progetti Integrati Locali (PIL) rappresentano un approccio innovativo all'utilizzo dei fondi comunitari da parte degli Enti Locali caratterizzato dalla progettazione integrata basata sulla partecipazione e la condivisione delle scelte da parte dei soggetti pubblici e privati delle aree coinvolte. Si tratta di una modalità di sostegno allo sviluppo economico ed al miglioramento dei servizi alla popolazione attivato da un gruppo di Comuni che aderisce volontariamente all'iniziativa. I PIL non presentano vincoli di tipo giuridico prefigurandosi come un semplice accordo tra Comuni finalizzato al raggiungimento di particolari obiettivi condivisi anche attraverso l'ottenimento di finanziamenti pubblici.
2. L'area del PIL si identifica con il territorio dei Comuni aderenti, inclusi in un solo GAL, e garantisce da un lato il raggiungimento di una dimensione minima e dall'altro lato presenta una dimensione non eccessiva, al fine di rendere possibile il reale ed efficace coinvolgimento dei cittadini e delle imprese. L'aggregazione tiene conto degli ambiti territoriali sociali nel caso di perseguimento di obiettivi di natura sociale.
3. Il processo di definizione di un PIL si sviluppa attraverso una serie di azioni, tra loro, fortemente correlate: l'analisi del territorio e l'individuazione dei principali fabbisogni dell'area; il coinvolgimento degli attori e dei portatori di interesse locali nella scelta degli obiettivi quantificati e nella definizione delle strategie; la costruzione di un piano di azione coerente con le strategie e realizzabile nei tempi previsti dagli strumenti di pianificazione sovraordinata.
4. Le scelte effettuate a livello locale si concentrano su un solo obiettivo di natura economica o sociale a cui può essere eventualmente associato un obiettivo secondario di natura diversa dal primo. Nel caso di obiettivi di natura economica, viene preso come indicatore di risultato l'aumento dell'occupazione direttamente connessa al PIL, mentre nel caso di obiettivi di natura sociale, si prende in considerazione l'aumento del numero di cittadini a cui è garantito un miglioramento dell'accesso ai servizi, sempre in relazione al progetto.
5. I PIL si basano sulla condivisione del processo e delle azioni individuate da parte degli attori locali, in un'ottica di gestione integrata delle risorse umane e finanziarie. La natura degli obiettivi indicati al precedente punto, rendono indispensabile la presenza di un partenariato che comprenda soggetti sia pubblici che privati, che dimostrino la capacità di portare avanti iniziative con il cofinanziamento delle imprese e che mobilitino le energie dei cittadini.

6. L'elevata complessità del quadro "istituzionale" che vede la partecipazione di Comuni, Associazione di Comuni, GAL, Regione, a cui si aggiunge la necessaria partecipazione privata, rende indispensabile una chiara "governance" del sistema, che renda esplicito il ruolo e le responsabilità di ciascun attore coinvolto nei PIL.
7. A garanzia della massima efficacia dell'azione pubblica, si assume il principio della trasparenza quale elemento essenziale, trasversale a tutte le procedure. In tale ambito risultano centrali l'esercizio di una attività di autovalutazione, la presenza di un sistema di valutazione indipendente, nonché una adeguata attività di informazione ai cittadini sui risultati rispetto agli obiettivi, anche in comparazione con i risultati ottenuti da altri PIL.

## 2.2 Il coordinamento svolto dalla Regione

L'applicazione del metodo della progettazione integrata locale, passa prevalentemente attraverso la gestione effettuata per il tramite della strategia Leader del PSR Marche 2014-2020, il cui principio fondamentale del "bottom-up" trova nei PIL un momento di importante affermazione.

Se da un lato si intende quindi privilegiare la programmazione dal basso, emerge con chiarezza l'esigenza di operare in un quadro di unitarietà metodologica a livello regionale, da un lato per garantire una agevole trasferimento di esperienze tra le singole situazioni applicative, dall'altro lato per consentire il confronto in termini di efficacia dei risultati ottenuti nei diversi territori.

Il quadro metodologico regionale in cui agisce la progettazione locale è costituito dai seguenti elementi:

- **Fase di indirizzo:** predisposizione delle Linee Guida per la progettazione integrata locale, che costituisce il quadro di riferimento per tutti i soggetti promotori dei PIL, sia per la programmazione che per l'attuazione dei progetti. I Piani di Sviluppo Locale (PSL), presentati dai Gruppi di Azione Locale (GAL), per le parti attinenti la progettazione locale sono coerenti con le suddette Linee Guida;
- **Fase di supporto:** prima che prenda avvio la fase di presentazione dei PIL da parte delle aggregazioni territoriali, la Regione predispone l'Albo regionale dei "facilitatori dello sviluppo locale" dal quale possono attingere i Soggetti promotori per avvalersi di un supporto ai sensi della Sottomisura 16.7. del PSR 2014-2020, così come eventualmente declinata nell'ambito dei PSL. Inoltre i GAL possono chiedere il supporto regionale nella selezione dei PIL, in quanto in questa prima fase non sono presentate le domande di sostegno di cui alla lettera e), comma 3, articolo 34, del Reg. (UE) 1303/13;
- **Fase di monitoraggio:** tutte le fasi procedurali connesse alle domande di sostegno e di pagamento sono gestite tramite il Sistema Informativo Agricolo Regionale (SIAR). Questo consente di monitorare tutti gli stadi di avanzamento di ciascun PIL e di rendere disponibili a tutti i soggetti promotori ed a tutti i GAL gli esiti gestionali di ciascun progetto. A cadenza annuale inoltre la Regione si fa promotrice di un evento di rilievo regionale in cui viene presentato lo stato di attuazione dei diversi progetti locali mettendo a confronto gli eventuali punti critici dei PIL e prospettando le possibili azioni migliorative in itinere anche grazie al confronto tra i diversi soggetti promotori e i portatori di interesse (stakeholders);
- **Fase di valutazione:** il sistema della valutazione opera a tre livelli: PIL, GAL e Regione. La Regione avvalendosi del valutatore indipendente del PSR, oltre ad effettuare la valutazione di tutte le azioni del PSR nell'ambito del sistema di monitoraggio e valutazione, di cui all'articolo 67 del Reg. (UE) 1305/13, garantisce anche un supporto metodologico ai GAL ed ai soggetti promotori dei PIL ai fini di una loro corretta autovalutazione. L'obiettivo, a tutti i livelli, è quello di valutare in modo chiaro il grado di efficacia ed efficienza dei diversi PIL, formulando un bilancio complessivo dell'esperienza ed individuando i punti critici e le possibili azioni migliorative future (anche al fine di rendere l'esperienza

confrontabile e/o replicabile). Inoltre la valutazione verificherà anche il livello di trasparenza del processo ed il grado di partecipazione di tutti gli stakeholders. I risultati della valutazione intermedia potranno costituire uno dei criteri utilizzati per l'assegnazione della quota di riserva del 10% della misura 19 del PSR 2014-2020.

## 2.3 Le procedure attivate dai GAL

Ai fini del rispetto della normativa europea ed in particolare degli obblighi relativi alla selezione delle domande di aiuto sulla base di criteri oggettivi e trasparenti, è indispensabile attivare una procedura in due fasi, la prima delle quali è finalizzata alla approvazione della progettazione integrata e la seconda alla selezione delle singole domande di aiuto. Di seguito sono descritte le diverse fasi ed il ruolo svolto dai GAL

### 2.3.1 Emanazione dei bandi per i PIL

I GAL stabiliscono nei loro Piani di Sviluppo Locale l'entità delle risorse complessive che intendono destinare alla progettazione integrata locale. I Piani stabiliscono inoltre la dotazione massima che potrà essere assegnata a ciascun PIL, in base ad una metodologia di calcolo predefinita i cui criteri sono quello della dimensione territoriale, con un peso del 60%, e quello del numero di abitanti, con un peso del 40%.

Nei Piani di Sviluppo Locale sono inoltre riportati i criteri di selezione dei PIL in forma sintetica, che saranno declinati in modo dettagliato in fase di predisposizione dei bandi per essere poi sottoposti alla preliminare valutazione della Regione. Tali criteri di selezione non verranno proposti al Comitato di Sorveglianza del PSR, in quanto non funzionali alla selezione delle singole domande di aiuto. È necessario stabile un punteggio minimo al disotto del quale i PIL non possono essere approvati.

I bandi PIL individuano quindi quali misure del PSL sono attivabili dai PIL con una dotazione finanziaria complessiva per ciascuna di esse. Ferma restando la dotazione totale di ciascun bando e nei limiti del piano finanziario del PSL, tali dotazioni per misura possono essere rimodulate dal GAL nel corso della fase istruttoria, al fine di meglio rispondere alle esigenze dei territori.

I bandi PIL inoltre riportano i riferimenti agli specifici bandi di misura, utilizzabili per la presentazione delle domande di aiuto individuali. Il bando fa inoltre riferimento a tutte le restanti condizioni specifiche stabilite dalle presenti Linee guida regionali.

### 2.3.2 Istruttoria dei PIL

L'istruttoria dei PIL è effettuata dal GAL tramite una specifica Commissione di valutazione, che potrà includere, se ritenuto opportuno dal GAL stesso, un funzionario regionale dipendente dell'Autorità di Gestione del PSR Marche 2014-2020. Questo è possibile, in quanto in questa fase non vengono selezionate le singole domande di sostegno a valere della strategia CLLD.

Le modalità istruttorie prevedono una prima valutazione della commissione, a cui segue l'eventuale invio ai proponenti di richieste di integrazione e modifica, ai fini del pieno rispetto delle condizioni minime stabilite dal bando. Tra queste vi è sempre presente la necessità di dimostrare per tutti gli interventi, la loro potenziale efficacia in termini di aumento diretto di occupazione, nel caso di obiettivi economici e di aumento diretto dei servizi alla popolazione, nel caso di obiettivi sociali.

L'aumento diretto di occupazione è garantito sia dal finanziamento di imprese che generano una potenziale nuova occupazione, anche in termini di frazioni di unità lavorative, sia dal finanziamento di altri soggetti per la realizzazione di interventi materiali ed immateriali direttamente connessi alle attività generatrici di

occupazione di cui sopra. Ugualmente l'aumento diretto dei servizi è garantito sia dal finanziamento di soggetti pubblici e privati che forniscono direttamente i servizi nuovi o migliorati, sia dal finanziamento di altri soggetti per la realizzazione di interventi materiali ed immateriali direttamente connessi alle attività di cui sopra.

Al termine di questa prima fase si procede alla valutazione finale con l'assegnazione del punteggio ed alla predisposizione della graduatoria di merito. In caso di risorse sufficienti a finanziare tutti i PIL si potrà procedere alla approvazione dei singoli PIL che di volta in volta avranno raggiunto i requisiti minimi per l'approvazione.

### 2.3.3 Emanazione ed istruttoria dei bandi per le singole domande di aiuto

Parallelamente alla emanazione dei bandi per i PIL sono pubblicati dal GAL i bandi per la presentazione delle singole domande di sostegno a valere delle diverse misure. Gli elementi da tenere in considerazione sono i seguenti:

- È possibile la pubblicazione di alcuni bandi di misura anche successivamente alla pubblicazione del bando PIL collegato. In tal caso tali bandi sono emanati con una tempistica che garantisca un congruo tempo a disposizione dei potenziali beneficiari per la presentazione delle domande individuali, che vanno in ogni caso presentate entro la medesima scadenza prevista per i PIL;
- La dotazione finanziaria complessiva per i PIL e la dotazione totale per ciascuna misura è fissata dal bando generale dei PIL;
- Nel caso in cui il fabbisogno totale dei PIL per una misura sia superiore alla dotazione totale della stessa misura, si potranno finanziare i PIL in graduatoria fino a che non viene superata tale dotazione massima di misura. L'ulteriore scorrimento della graduatoria può avvenire solo a seguito di una eventuale variazione delle dotazioni finanziarie complessive delle diverse misure, secondo quanto previsto al precedente paragrafo 2.3.1.;
- Una volta accertata la dotazione complessiva disponibile per una misura di un PIL, nel caso in cui a valere su questa misura, siano presentate domande di aiuto il cui costo pubblico sia superiore alla dotazione complessiva di cui sopra, il GAL redige una graduatoria specifica escludendo dall'aiuto le domande in esubero;
- I criteri di selezione delle singole misure sono gli stessi, compreso il punteggio minimo di accesso, sia per i bandi relativi a progetti individuali, che per quelli inseriti nella progettazione integrata locale. Tali criteri sono sottoposti al Comitato di Sorveglianza prima della emanazione dei bandi stessi;

## 3. I contenuti dei Progetti Integrati Locali (PIL)

La messa a punto del PIL prevede 6 distinti momenti:

### 1. Delimitazione del territorio del PIL:

Delimitazione del territorio intercomunale sul quale si vuole intervenire, predefinito in relazione alla volontà di adesione dei singoli Comuni.

### 2. Diagnosi dell'area:

Descrizione delle caratteristiche principali dell'area del PIL delimitata, individuando in particolare punti di forza e debolezza ed i fabbisogni che ne conseguono.

### 3. Strategia

Determinazione degli obiettivi specifici da conseguire, per rispondere ai fabbisogni citati al punto precedente; della logica alla loro base (strategia); del tipo di interventi che possono servire a

raggiungere tali obiettivi, dei gruppi di persone a cui sono rivolti questi interventi (destinatari) e previsione dei risultati che ci si attende dopo l'esecuzione di tali interventi.

#### **4. Piano di azione e relativo Gantt**

Definizione delle modalità di esecuzione degli interventi e delle verifiche sull'andamento degli stessi, sia durante il loro svolgimento che al termine dell'azione (monitoraggio e valutazione). Sulla base di tali specifiche viene formulato il preventivo dei costi (piano finanziario). Il Piano è corredato della tavola di Gantt che stabilisce il cronoprogramma da rispettare per l'attuazione di tutti gli interventi del PIL.

#### **5. Governance**

Elenco dei soggetti coinvolti nella gestione del PIL e individuazione del rispettivo ruolo (decisionale, organizzativo o partecipativo). Descrizione delle attività di coinvolgimento dei cittadini e di comunicazione durante tutte le fasi del PIL, dalla sua preparazione fino alla conclusione.

### **3.1 La delimitazione del territorio del PIL**

La delimitazione del territorio deve rispondere a pochi criteri fondamentali che garantiscano: a) la possibilità di una unitarietà di azione legata al contesto territoriale; b) una dimensione minima sufficiente a raggiungere una massa critica di risorse umane e finanziarie da impiegare efficacemente nel progetto; c) una dimensione massima, che renda possibile una partecipazione reale e proficua dei cittadini e delle imprese del territorio alla progettazione, attuazione e monitoraggio dell'iniziativa. Le condizioni da rispettare a tal fine sono:

- A. L'adesione di Comuni contigui che presentano caratteristiche il più possibile omogenee. L'elevata omogeneità di particolari caratteristiche, fisiche, economiche, ambientali e sociali saranno gli elementi cruciali che determineranno successivamente le scelte della progettazione;
- B. L'adesione di un numero minimo di Comuni pari a 3;
- C. La Dimensione territoriale massima, che non deve superare i 500 Km<sup>2</sup>. Tale valore può comunque essere superato se il PIL è costituito da soli 3 Comuni; (territorio più grande diviso 4)
- D. Il numero massimo di abitanti che non deve superare il valore di 35.000. Tale valore può comunque essere superato se il PIL è costituito da soli 3 Comuni. (n. abitanti più alto diviso 4)

### **3.2 La diagnosi dell'area**

#### **3.2.1 Descrizione del territorio**

Al fine di rendere comparabile ed estremamente semplice l'analisi territoriale effettuata su base statistica, la Regione Marche rende disponibile on-line un sistema di supporto con le seguenti caratteristiche:

- Presenza di una base cartografica sulla quale selezionare i Comuni che fanno potenzialmente parte del PIL in fase di costruzione;
- Rappresentazione tabellare dei seguenti dati sia dei singoli Comuni selezionati, che del valore medio di tutti i Comuni selezionati;
  1. Popolazione dei comuni 2016 - (ISTAT);
  2. Superficie dei comuni in Km<sup>2</sup> - (ISTAT);
  3. Densità abitativa 2016 - (ISTAT);
  4. Variazione della popolazione 2011-2016 (%) - (ISTAT);
  5. Indice di imprenditorialità (imprese ogni 100 abitanti 2014) - (Sistema informativo Regione Marche);

6. Numero posti letto in strutture ospedaliere (2011) – (Base dati comunale - Strategie aree interne);
  7. Numero di posti letto in strutture residenziali per anziani (2011) – (Base dati comunale - Strategie aree interne);
  8. Reddito medio contribuente (2014) - (Elaborazioni su dati delle analisi statistiche MEF);
  9. Indice di non conseguimento della scuola di primo ciclo - (ISTAT);
  10. Veicoli circolanti: Numero di autobus (2012) - (ISTAT);
  11. Agriturismi (aziende agrituristiche autorizzate) 2012 - (ISTAT)
- Rappresentazione tabellare per ciascuno dei dati sopra riportati del valore medio delle Regioni Marche, Toscana ed Umbria (l'indice di imprenditorialità è disponibile per le sole Marche);
  - Visualizzazione in rosso dei dati per ciascun comune quando differiscono significativamente dalla media regionale e che possono costituire una possibile criticità del contesto locale.

Sulla base dei suddetti dati e di eventuali ulteriori analisi effettuate dal soggetto promotore, sarà predisposta una descrizione sintetica del territorio di massimo 1 pagina (xxxx caratteri):

### 3.2.2 Analisi dei punti di forza e debolezza (SWOT)

Il passaggio immediatamente successivo alla definizione dell'area ed alla prima lettura dei dati relativi all'area, è la valutazione del contesto con il metodo dell'analisi SWOT, che mira ad individuare i punti di forza, di debolezza, le opportunità e le minacce di un determinato progetto o programma.

I punti di forza e debolezza sono i fattori endogeni, ovvero propri del contesto di analisi. In questo punto ci si interroga sui punti di forza e di debolezza dei comuni dell'area PIL. Questi sono da considerare modificabili grazie a politiche pubbliche o interventi di sviluppo.

Le opportunità e le minacce sono i fattori esogeni in quanto derivano dal contesto esterno. Questi sono difficilmente modificabili, ma è necessario tenerli sotto controllo in modo da sfruttare le opportunità e ridurre le minacce.

L'Autorità di Gestione del PSR 2014-2020 mette a disposizione una documentazione tecnica di supporto per la redazione di tale capitolo che sarà contenuto entro un massimo di 1 pagina (xxxx caratteri).

### 3.2.3 Fabbisogni scaturiti dalla SWOT

Scopo principale dell'analisi dei fabbisogni è quello di individuare problemi, carenze, aree di miglioramento, cause di disagio o disservizio, sprechi, elementi che possono pregiudicare lo sviluppo della comunità locale.

Nella conduzione dell'analisi dei fabbisogni è importante collegare gli stessi in modo chiaro a particolari gruppi di cittadini e/o imprese ai quali potrà poi essere eventualmente rivolta l'azione del PSR. Senza questo collegamento preciso fabbisogni/utenti si rischia di costruire una successiva progettazione del PIL con azioni non sufficientemente aderenti alle esigenze del territorio.

In questa fase è pertanto essenziale la partecipazione il più ampia possibile di singoli cittadini ed imprese per avere una lettura la più completa possibile del quadro complessivo dell'area.

I fabbisogni vanno necessariamente distinti in due categorie: i fabbisogni di natura economica ed i fabbisogni di tipo sociale. Potranno inoltre essere evidenziati fabbisogni di tipo ambientale.

Anche in questo caso l'Autorità di Gestione del PSR 2014-2020 mette a disposizione una documentazione tecnica di supporto. I fabbisogni sono descritti con un testo di massimo 1 pagina (xxxx caratteri).



### 3.3 La strategia del PIL

#### 3.3.1 La scelta dei fabbisogni

Il primo momento in cui si effettua una scelta “politica” precisa è quello della individuazione dei fabbisogni che si intende soddisfare con la progettazione integrata locale.

La scelta avviene nell’ambito della lista di fabbisogni generati nella sezione precedente, tenendo conto di due aspetti fondamentali a) l’importanza per il territorio e la gravità della situazione a cui occorre dare una risposta; b) la fattibilità reale di azioni in grado di dare una risposta concreta al fabbisogno individuato, escludendo ad esempio quelli che potrebbero essere soddisfatti solo con investimenti finanziari o con risorse umane non disponibili, oppure quelli che per essere soddisfatti richiedono preliminari interventi di tipo normativo o investimenti infrastrutturali di livello superiore.

La fattibilità è valutata anche tenendo conto di eventuali risorse umane e strumentari aggiuntive al PSR.

#### 3.3.2 Gli obiettivi da raggiungere

##### 3.3.2.1 La scelta degli obiettivi

La massimizzazione degli effetti positivi generati dalle risorse del PSR, sicuramente non in grado di soddisfare tutti i fabbisogni, si ottiene concentrando su alcuni obiettivi precisi e limitati.

Per tale motivo i PIL potranno prendere in considerazione un solo obiettivo di natura economica o di tipo sociale. A questo primo obiettivo principale può essere aggiunto un secondo obiettivo di natura diversa dal primo (di natura economica se il primo è di natura sociale o viceversa).

A questo punto occorre dettagliare tali obiettivi, garantendo che questi rispondano alle seguenti caratteristiche; a) siano specifici ovvero non lascino spazio ad ambiguità interpretative; b) siano misurabili e verificabili in fase di controllo (a tal fine vedi il successivo paragrafo relativo agli indicatori di risultato); c) siano raggiungibili, tenuto conto delle risorse finanziarie disponibili e delle energie sociali della popolazione locale; d) siano rilevanti ed importanti per la comunità locale; e) siano definiti dal punto di vista temporale.

Tenendo presenti tali criteri, viene predisposta la seguente scheda relativa all’obiettivo scelto. Qualora venisse scelto anche un obiettivo secondario è necessario compilare una ulteriore scheda.

<b>1° OBIETTIVO (sociale/economico)</b>	<i>Descrizione dell’obiettivo che si intende perseguire</i>
<b>Logica di intervento</b>	<i>Descrizione della logica di intervento complessiva in relazione all’obiettivo</i>
<b>Soggetti pubblici e privati disponibili a partecipare</b>	<i>Evidenziare quali imprese, soggetti pubblici e del terzo settore sono disponibili a partecipare concretamente alla realizzazione del PIL attraverso una specifica manifestazione di interesse&gt;</i>
<b>Quantificazione dei risultati che si intende perseguire</b>	<i>Indicazione di quali sono i risultati che ci si aspetta di raggiungere. In questa fase viene riportato il solo indicatore di risultato, scelto tra quelli riportati nel successivo paragrafo 3.3.2.2.</i>

L’Autorità di Gestione del PSR 2014-2020 mette a disposizione una documentazione tecnica di supporto per la redazione di tale tabella.

### 3.3.2.2 La misurazione degli obiettivi

Al paragrafo 3.4.2. sono quantificati tutti gli indicatori di realizzazione, di risultato e di soddisfazione degli utenti in relazione alle diverse azioni attivate nel PIL. Per quanto riguarda gli indicatori di risultato deve essere sempre presente un indicatore legato all'aumento diretto di occupazione nel caso di obiettivi economici ed un indicatore legato all'aumento diretto dei servizi alla popolazione nel caso di obiettivi sociali. In particolare la scelta può essere effettuata tra i seguenti indicatori di risultato nel caso di obiettivi di natura economica:

- a. Aumento dell'occupazione nell'ambito del turismo sostenibile basato sulla valorizzazione del territorio e dei suoi tematismi ambientali, culturali, paesaggistici;
- b. Aumento dell'occupazione nell'ambito della valorizzazione delle risorse ambientali e naturali;
- c. Aumento dell'occupazione nell'ambito della valorizzazione di beni culturali e patrimonio artistico legato al territorio;
- d. Aumento dell'occupazione tramite il sostegno alle imprese ed ai sistemi produttivi locali;
- e. Aumento dell'occupazione tramite lo sviluppo della filiera dell'energia rinnovabile;

ed i seguenti indicatori di risultato nel caso di obiettivi di natura sociale:

- a. Aumento del numero di cittadini che hanno accesso ai servizi pubblici nuovi o migliorati;
- b. Aumento del numero di cittadini ai quali è garantito un miglioramento sensibile della qualità della vita, attraverso l'accesso a servizi alla persona.

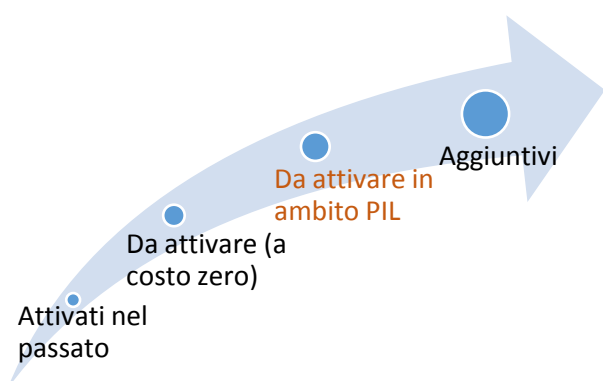
### 3.3.2.3 Le possibili azioni funzionali al raggiungimento degli obiettivi

Il PIL si concentra sulle attività che grazie all'impegno del partenariato, dei portatori di interesse e dei cittadini hanno la maggiore capacità di moltiplicare le limitate risorse pubbliche investite.

A tal fine, sulla base dell'obiettivo scelto, occorre creare sinergie innanzitutto con le risorse presenti nel territorio, compresi gli interventi del passato, funzionali al raggiungimento dei risultati previsti.

Si valutano quindi tutte le possibili iniziative pubbliche e private attivabili nel territorio a costo zero, funzionali al progetto.

Solo a questo punto si è in grado di fare una scelta razionale puntando al finanziamento con il PSR di quegli interventi che meglio si integrano con le potenzialità del territorio



In ultima istanza, si penserà agli interventi che aiutano a raggiungere il risultato attingendo ad altre fonti di finanziamento (all'interno del PSR, ma anche attraverso FESR, FSE o altri strumenti).

E' importante evidenziare che il PIL non è una semplice richiesta di finanziamento, ma un progetto integrato locale. Di conseguenza è importante, da un lato mettere in relazione tutti i fattori attivabili immediatamente, ma allo stesso tempo coltivare una prospettiva più larga che vada oltre tali primi interventi.

## 3.4 Il Piano di azione del PIL

### 3.4.1 Interventi scelti a sostegno della strategia

Il piano di azione non comprende gli interventi attivati nel passato, ma si concentra sugli interventi da attivare a costo zero, che sono i primi a cui si può mettere mano mobilitando le energie disponibili, e sugli interventi da attivare attraverso i fondi destinati ai PIL dal PSR. Il piano di azione non comprende neanche gli interventi aggiuntivi in grado di migliorare i risultati attesi, poiché si tratta di possibilità non ancora certe di finanziamenti futuri.

Per ciascun intervento previsto sono riportati nel Piano di azione i seguenti elementi:

- ✓ La sua descrizione in forma sintetica;
- ✓ La descrizione della modalità con cui l'intervento concorre al raggiungimento dell'obiettivo, quantificando, nel caso di intervento finanziato dal PIL, il suo contributo diretto all'implementazione dell'indicatore di risultato di cui al paragrafo 3.3.2.2.;
- ✓ L'indicazione del soggetto che realizza l'intervento. Nel caso di intervento finanziato dal PIL, va soltanto indicata la tipologia del beneficiario (ad es. Ente pubblico, impresa del turismo rurale, ecc..) in quanto la selezione dei beneficiari verrà effettuata successivamente dal GAL;
- ✓ Per ciascun intervento finanziato dal PIL, sono allegate le manifestazioni di interesse di almeno un soggetto interessato a presentare domanda di aiuto al GAL. I soggetti in questione devono avere le caratteristiche soggettive compatibili con la tipologia di beneficiari previsti da ciascuna misura;
- ✓ Il costo totale indicativo dell'investimento;
- ✓ L'anno previsto di completamento sulla base della tempistica prevista dai bandi del GAL

Tutte le azioni sopra indicate sono quindi sintetizzate nella tabella seguente:

	Intervento	Attività (*)	Soggetto attuatore (**)	Budget	Anno di completamento
<b>Interventi a costo Zero</b>	Intervento 1				
	Intervento 2				
	Intervento ... n				
<b>Interventi da finanziare in ambito PIL</b>	Intervento 1				
	Intervento 2				
	Intervento ... n				

(\*) Descrizione sintetica dell'attività che concorre ad ottenere il risultato

(\*\*) Il soggetto attuatore non può essere individuato, in quanto verrà selezionato dal GAL

L'Autorità di Gestione del PSR 2014-2020 mette a disposizione una documentazione tecnica di supporto per la redazione del presente paragrafo

### 3.4.2 Il piano degli indicatori

Gli indicatori sono strumenti di misurazione che forniscono dati utili per il monitoraggio e la valutazione dell'efficacia delle attività svolte. In tal modo essi permettono di migliorare il processo decisionale, di promuovere una maggiore efficienza e soprattutto di produrre risultati più significativi. Gli indicatori devono essere in relazione con gli obiettivi del progetto e fornire un quadro adeguato di ciò che il progetto si propone di ottenere. In sostanza occorre fissare a monte il livello obiettivo di ciascun indicatore e successivamente misurare che cosa è stato effettivamente fatto, che cambiamento gli interventi hanno

indotto e quale livello di soddisfazione (o insoddisfazione) questi hanno generato presso i destinatari. Di seguito le tre tipologie di indicatori che sono utilizzati:

**1. Indicatori di realizzazione:**

Sono scelti liberamente dal soggetto promotore e sono estremamente diversificati in base alle diverse tipologie di intervento. Questi servono a misurare quanto direttamente realizzato dagli interventi del PIL, sia in termini di investimenti materiali che immateriali (quante aziende sono state finanziate con una determinata misura, quanti investimenti pubblici di una determinata tipologia sono stati realizzati, quanti corsi di formazione sono stati effettuati, ecc...). Il raggiungimento degli obiettivi di realizzazione predeterminati è dimostrazione di una buona capacità gestionale, ma non garantisce la reale utilità di quanto realizzato;

**2. Indicatori di risultato:**

Misurano i cambiamenti immediatamente generati a favore dei destinatari dell'intervento e quindi del progetto. La scelta di questi indicatori deve necessariamente avvenire tra quelli indicati al paragrafo 3.3.2.2. che riguardano o l'aumento diretto di occupazione nel caso di obiettivi economici o l'aumento diretto dei servizi alla popolazione nel caso di obiettivi sociali. Il raggiungimento di questi obiettivi di risultato dimostra una buona capacità di programmazione in coerenza con gli obiettivi comunitari della strategia Europa 2020;

**3. Indicatori dell'indice di gradimento degli utenti:**

Misura come (quanto bene/quanto male) sta andando il progetto agli occhi degli utenti, ossia delle persone che usufruiscono dei beni prodotti dagli interventi realizzati con il PIL. Questi sono rappresentati dai clienti delle attività economiche finanziate e dagli utenti dei servizi attivati o migliorati. L'indicatore non è collegato alla capacità di programmazione e di gestione del soggetto promotore, ma a quelle dei beneficiari. Per tale ragione gli indicatori sono previsti nel PIL, ma possono essere adeguati e meglio definiti in fase di attuazione in accordo con i beneficiari stessi selezionati dal GAL.

Di seguito è riportata una tabella di sintesi degli indicatori implementata all'interno del PIL. Per ciascuna azione deve essere individuato almeno un indicatore di realizzazione, uno di risultato (quello di cui al paragrafo 3.3.2.2.) ed uno di gradimento degli utenti. Se ritenuto opportuno possono essere individuati indicatori aggiuntivi.

Azione (*)	Indicatore di realizzazione	Modalità di rilevamento	Indicatore di risultato	Modalità di rilevamento	Indice di gradimento degli utenti	Modalità di rilevamento
Azione 1	Indicatore e obiettivo quantificato n. 1	Modalità e periodicità del monitoraggio distinta per ciascun indicatore	Aumento di occupazione o servizi	Modalità e periodicità del monitoraggio distinta per ciascun indicatore	Auto rilevazione del gradimento n. 1	Modalità e periodicità del monitoraggio distinta per ciascun indicatore
	Indicatore e obiettivo quantificato n. ....				Auto rilevazione del gradimento n. ....	
Azione 2	Indicatore e obiettivo quantificato n. 1		Aumento di occupazione o servizi		Auto rilevazione del gradimento n. 1	
	Indicatore e obiettivo quantificato n. ....				Auto rilevazione del gradimento n. ....	
Azione ... n	Indicatore e obiettivo quantificato n. 1		Aumento di occupazione o servizi		Auto rilevazione del gradimento n. 1	
	Indicatore e obiettivo quantificato n. ....				Auto rilevazione del gradimento n. ....	

(\*) per azione si intende ciascuna linea di intervento attivata con specifico bando

### 3.4.3 Piano finanziario

Il piano finanziario del PIL è la sintesi finale della fase di programmazione sopra descritta, ma la sua costruzione avviene in parallelo alla definizione del piano di azione del PIL stesso, che è ovviamente fortemente legata alle risorse disponibili. La dotazione finanziaria massima per il PIL è quella stabilita dal bando del GAL ed entro tale importo il soggetto promotore effettua le proprie scelte al fine di massimizzare gli effetti positivi in relazione agli obiettivi di risultato di cui al paragrafo 3.3.2.2.

In questa sezione vanno quindi riportati i soli interventi da attivare in ambito PIL. La tabella seguente identifica il costo di ogni intervento, il costo complessivo per misura ed il costo totale del PIL. Ogni voce è articolata per costo totale e costo pubblico stimati. Il tasso e l'entità massima dell'aiuto, nonché i costi ammessi nelle misure individuali o di sistema attivate con il PIL, sono quelli fissati dagli specifici bandi del GAL emanati per ciascuna misura.

Misura	Intervento (*)	Costo totale stimato	Costo pubblico stimato
Misura 1	Intervento n. 1		
Misura 1	Intervento n. ....		
Costo totale Misura 1 (**)			
.....	.....		
Misura n	Intervento n. 1		
Misura n	Intervento n. ....		
Costo totale Misura n (**)			
COSTO TOTALE PIL (***)			

(\*) Per intervento si intende il progetto che sarà realizzato da un singolo beneficiario

(\*\*) Gli importi relativi alla somma dei costi pubblici stimati per misura, rappresentano i valori sulla base dei quali il GAL redigerà le graduatorie interne del PIL per misura

(\*\*\*) il valore del costo totale PIL deve essere minore o uguale alla dotazione stabilita dal bando emanato dal GAL

### 3.5 La "governance" del PIL

Uno degli aspetti di maggiore innovazione rispetto ad analoghe azioni attivate in precedenza, riguarda la ricerca del massimo coinvolgimento di tutti gli attori del territorio interessato dal progetto, garantendo un coordinamento collettivo di tutte le fasi attuative, con processi di co-decisione e di negoziazione diffusa tra enti, istituzioni, associazioni, gruppi di interesse ed imprese.

Da questo punto di vista, il successo dell'iniziativa dipende dal livello di coinvolgimento di una vasta gamma di portatori di interesse sia pubblici che privati, attraverso il dialogo e il confronto di idee tra i cittadini, i rappresentanti della società civile ed i decisori, sia nel processo di costruzione che di gestione del PIL. In tale contesto sono individuati tre ruoli chiave descritti nei successivi paragrafi:

- 1) I Sindaci, quale massima espressione della politica locale per l'azione di indirizzo strategico
- 2) Le imprese e gli organismi pubblici direttamente coinvolti nella gestione
- 3) I cittadini preposti al controllo di tutto il processo fino ai risultati finali.

### 3.5.1 La direzione strategica

La direzione strategica del progetto è esclusiva competenza dei Sindaci dei Comuni aderenti al progetto, riuniti in un "Consiglio del PIL" presieduto dal Sindaco del Comune capofila. L'organizzazione di tale organo collegiale, relativamente alle modalità di funzionamento ed al processo di formalizzazione delle decisioni, sono lasciate alle scelte degli amministratori locali.

I principali compiti del Consiglio sono: 1) l'approvazione e la revisione del PIL; 2) la costituzione della cabina di Regia di cui al successivo paragrafo; 3) il controllo sull'operato della stessa. L'organo è inoltre il principale referente per il GAL e per la Regione per tutti gli aspetti di programmazione e gestione del PIL e risponde direttamente ai cittadini dei risultati conseguiti.

### 3.5.2 La gestione operativa

Per la gestione operativa è opportuno individuare una piccola struttura (Cabina di regia) dedicata ad accompagnare tutte le fasi di attuazione del Piano. Poiché il successo dell'iniziativa è legato in misura rilevante al rispetto dei tempi da parte di tutti i beneficiari con progetti fortemente interconnessi tra loro, diviene indispensabile la loro presenza nell'organo gestionale. La Cabina di regia ha il compito di:

- Coordinare la fase attuativa del progetto di sviluppo locale, sia riguardo alle misure individuali, che alle misure di sistema. In particolare questa attività riguarda il monitoraggio della fase attuativa di tutte le misure inserite nel progetto di sviluppo;
- Gestire la reportistica ed il monitoraggio del PIL (report semestrale sullo stato di attuazione delle misure PIL);
- Partecipare al sistema di valutazione del GAL/PSR nelle modalità previste dal GAL e dell'AdG;
- Rilevare la qualità degli interventi;
- Presentare all'organo politico del PIL ulteriori proposte di implementazione della strategia locale (interventi a costo zero, interventi finanziati dal GAL, dal FSE e dal FESR o da altro strumento), nonché eventuali proposte di adeguamento del PIL in caso di sopraggiunte difficoltà attuative.

Nel caso in cui il soggetto promotore lo ritenga opportuno, la Cabina di regia può avvalersi della collaborazione continua e dedicata di un facilitatore formato dalla Regione ed iscritto in un albo regionale di esperti di progettazione locale permanentemente impegnati nello scambio di informazioni e buone pratiche. I componenti della Cabina di regia sono, pertanto, almeno i seguenti:

- Un rappresentante per ciascun Comune aderente scelto tra un funzionario o un amministratore del Comune;
- Il facilitatore del PIL (se presente);
- Un rappresentante del terzo settore dell'area PIL;
- Tutti i beneficiari pubblici e privati del PIL, che verranno inseriti solo a seguito dell'approvazione dei loro progetti da parte del GAL.

### 3.5.3 La comunicazione dei risultati

Poiché uno dei principi fondamentali dell'iniziativa è il massimo coinvolgimento dei cittadini dei territori interessati dal progetto è indispensabile che tutto il processo risulti chiaro sia a coloro che lo hanno sottoscritto, sia ai soggetti esterni, grazie ad una serie di strumenti di monitoraggio e valutazione che ne

consentano l'analisi in ognuna delle diverse fasi. In tale ottica risulta essere essenziale disporre di un Piano di Comunicazione che consenta in fase di attuazione di:

- assicurare un processo trasparente nel quale tutti gli stakeholders possano avere accesso alle informazioni, incentivando la partecipazione e un atteggiamento propositivo per l'attuazione del PIL;
- valutare in modo chiaro il livello di efficienza del processo in corso, individuando i punti critici e le possibili azioni migliorative, nonché successivamente valutare il grado di efficacia dell'intero piano con un bilancio complessivo dell'esperienza (anche al fine di renderla confrontabile e/o replicabile).

Le attività comprese in tale Piano, che verranno svolte dall'organismo di coordinamento riguardano:

- Informazione sulle attività di consultazione effettuate per la preparazione della strategia e sui relativi obiettivi di risultato quantificati e fissati dal Piano;
- Comunicazione ai cittadini durante l'attuazione del PIL riguardo al suo andamento ed eventuali criticità o successi ottenuti;
- Informazione sui risultati finali ottenuti rispetto agli obiettivi di risultato quantificati prefissati dal PIL;

I bandi emanati dai GAL indicano le attività minime, necessarie al raggiungimento degli obiettivi di trasparenza di cui sopra, che i soggetti promotori dovranno inserire nel loro Progetto Integrato Locale.

#### 4. La valutazione dei risultati del PIL

La Regione si avvale del valutatore indipendente del PSR, preposto alla valutazione di tutte le azioni del PSR nell'ambito del sistema di monitoraggio e valutazione di cui all'articolo 67 del Reg. (UE) 1305/13, per i seguenti servizi aggiuntivi:

- Supporto metodologico ai GAL ed ai soggetti promotori dei PIL per la corretta implementazione dell'attività di monitoraggio e valutazione;
- Valutazione intermedia, al 31 dicembre 2018 per ciascun PIL, del grado di raggiungimento degli obiettivi di realizzazione e di risultato di cui al paragrafo 3.4.2. La valutazione è effettuata in modo da garantire la comparazione dei risultati ottenuti dai diversi PIL;
- Valutazione finale, al termine dei 5 anni di attività di ciascun PIL, del grado di raggiungimento degli obiettivi di realizzazione e di risultato di cui al paragrafo 3.4.2. La valutazione è effettuata in modo da garantire la comparazione dei risultati ottenuti dai diversi PIL;
- La valutazione finale verifica anche il livello di trasparenza del processo ed il grado di partecipazione di tutti gli stakeholders.

Il GAL svolge le attività di valutazione specifiche legate alla strategia CLLD, di cui all'articolo 34 del Regolamento UE 1303/13, con il supporto metodologico del valutatore indipendente del PSR Marche.

I soggetti promotori dei PIL, con il supporto metodologico del valutatore indipendente svolgono le seguenti attività di monitoraggio e valutazione:

- Effettua un report semestrale sullo stato di attuazione delle misure PIL supportato dal puntuale monitoraggio di tutti i progetti inseriti nel PIL stesso;
- Misura in itinere il grado di raggiungimento degli obiettivi di risultato fissati in fase di programmazione del PIL;
- In accordo ed in stretto coordinamento con i beneficiari delle misure del PIL, effettua annualmente la misurazione della soddisfazione dei clienti delle attività economiche finanziate dal PIL e dagli utenti dei servizi attivati o migliorati grazie ai progetti del PIL stesso.