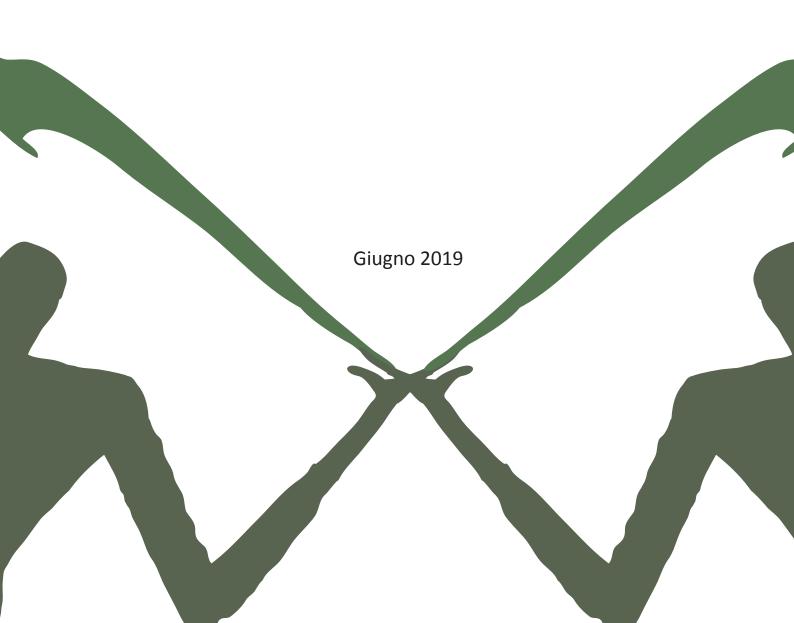




# LA COOPERAZIONE TERRITORIALE DEL GAL PARTENIO CONSORZIO

Esperienze del passato, lezioni per futuro



Rapporto redatto nell'ambito della Rete Rurale Nazionale 2014-2020, sulla base del lavoro di ricerca realizzato nell'ambito della Rete Rurale Nazionale 2007-2013.

Autore: Ines Di Paolo (ricercatore CREA – Politiche e Bioeconomia) Lettura e revisione testi: Maurizio Reveruzzi (coordinatore del GAL Partenio)

Si ringrazia tutto il personale del GAL Partenio e i funzionari della Regione Campania (Autorità di Gestione del Leader) per la documentazione e le informazioni fornite e impiegate ai fini della redazione del presente caso-studio.

#### INDICE

1. Obiettivi e metodologia dello studio	5
2. Il contesto territoriale di riferimento	6
3. Il GAL Partenio: origine, percorsi e strategie nel tempo	7
4. I progetti di cooperazione del GAL: un quadro di sintesi	14
5. L'origine e la governance dei progetti di cooperazione	16
5.1 Il processo di costruzione dei progetti: soggetti promotori, strategie e compagini partenariali	16
5.2 La governance dei progetti: scelte operative e strutture tecniche di gestione	18
6. Gli interventi realizzati	21
7. I risultati conseguiti e il valore aggiunto della cooperazione territoriale	25
7.1 Effetti sul Gruppo di Azione Locale	25
7.2 Effetti sul territorio	26
7.3 Il contributo dei progetti di cooperazione alle strategie locali del GAL	29
8. Le prospettive dei processi di cooperazione: criticità e opportunità	30
Bibliografia	32

#### 1. Obiettivi e metodologia dell'analisi

L'esperienza della cooperazione ha la sua valenza non tanto nei contenuti specifici degli interventi realizzati (spesso di concezione analoga a quelli attuabili in un contesto territoriale più ristretto, quale è quello di un singolo GAL), quanto come "modus operandi" che consente non solo lo scambio di informazioni e di buone prassi, ma anche la realizzazione di azioni comuni tra partner: ciò permette di condividere esperienze, difficoltà e metodologie di intervento, accrescendo le competenze/capacità progettuali e operative sia del personale addetto all'attuazione dei progetti, sia di tutti quei soggetti territoriali che gravitano attorno a ciascun Gruppo di Azione Locale e che affiancano i GAL nel loro cammino con funzioni e responsabilità diverse.

Secondo questa visione, è interessante analizzare i percorsi metodologici (più che meramente contenutistici) effettuati nell'ambito delle varie esperienze di cooperazione, per comprendere se e in che misura queste ultime abbiano inciso sulla crescita del capitale umano, sociale ed economico di una data area.

In proposito, le attività di cooperazione rappresentano per alcuni GAL scelte oramai consolidate, che portano valore aggiunto per una combinazione di motivi (localizzazione geografica dei Gruppi, situazione istituzionale che li circonda, contatti e maggiori possibilità di accedere ad altri programmi, ecc.), mentre per altri esse si rivelano più complesse a causa di una serie di criticità, per le quali risulta fondamentale la ricerca di soluzioni che possano aiutare a superarle, almeno in parte.

Questo lavoro di ricerca, iniziato con il supporto della Rete Rurale Nazionale (RRN) della fase 2007-2013 e poi redatto nell'ambito della successiva RRN 2014-2020, parte dall'assunto sopradetto, concentrando il suo focus di analisi sull'esperienza della cooperazione ad opera del GAL Partenio consorzio e del relativo territorio. Lo studio prende in considerazione le tre fasi di programmazione, dalla prima 1994-1999 e fino alla terza 2007-2013 passando per quella 2000-2006, con limitati accenni a ciò che ha sinora riguardato il periodo 2014-2020, poiché i relativi progetti di cooperazione sono entrati a regime soltanto recentemente.

Per la realizzazione dell'analisi, sono stati individuati come aspetti cruciali della cooperazione l'origine dell'idea-progetto, la governance del partenariato, la gestione tecnico-operativa del progetto, le strategie e gli interventi realizzati, i risultati ottenuti, analizzandoli con un occhio comparativo tra le diverse esperienze pianificate e attuate dal GAL Partenio. Tutto il lavoro di ricerca si è basato non solo sulle fonti più "classiche" (rapporti di esecuzione e di valutazione, pubblicazioni e/o siti internet sui singoli progetti, filmati tesi a ricostruire la situazione pre- durante e post-intervento), ma anche e soprattutto su fonti create ed utilizzate specificamente per questo studio (scheda di rilevazione dei progetti e traccia di intervista rivolta al personale del GAL¹).

Scopo ultimo dell'analisi è stato quella di comprendere l'impiego che il Gruppo del Partenio ha fatto del "metodo cooperativo", per coglierne le oggettive difficoltà, le sfumature più specifiche e le potenzialità della cooperazione, il suo significato per il GAL Partenio e il suo valore aggiunto per il relativo territorio, anche in una prospettiva futura. In relazione a quest'ultimo aspetto, altro obiettivo perseguito con il lavoro, non meno importante, è stato quello di far emergere, per voce di chi opera direttamente in campo, i correttivi già adottati o che sarebbe importante attuare, in modo da offrire anche input migliorativi a tutta la filiera istituzionale interessata e sul cui operato generale si basa il successo di tale strumento.

Al riguardo, si ringraziano gli intervistati per la loro disponibilità e, in particolare, Maurizio Reveruzzi (Cordinatore del GAL dalla fase 2000-2006) e Luca Beatrice (Presidente del GAL dalla fase 2007-2013).

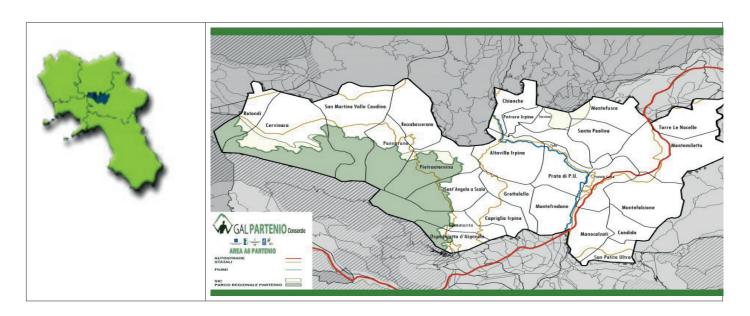
#### 2. Il contesto territoriale di riferimento<sup>2</sup>

Il territorio di competenza del GAL Partenio ha interessato in generale le province di Avellino (Irpinia) e Benevento (Sannio). Tuttavia, a seguito delle modifiche che di volta in volta la Regione Campania ha apportato ai propri Piani di Sviluppo Rurale declinatesi poi nei bandi di selezione dei Gruppi di Azione Locali campani, il GAL Partenio ha dovuto nel tempo modificare la propria area di intervento (Tab. 1), la quale è passata dai 16 comuni del Leader II, ai 21 del Leader + 2000-2006, ai 27 del Leader 2007-2013, per ritornare di nuovo a 16 comuni nel periodo attuale, con una discontinuità piuttosto netta nei municipi coinvolti da una fase all'altra.

Di seguito si riporta l'analisi territoriale di quella che è stata l'area GAL più vasta, ossia quella della fase 2007-2013 (Fig. 1), comprendente 27 comuni, tutti dell'avellinese, tranne Pannarano (che è nel beneventano)<sup>3</sup>.

Tale area gode di una posizione baricentrica e ben collegata rispetto ad Avellino, Salerno, Benevento e Napoli, il che consente un elevato pendolarismo lavorativo e scolastico (quasi 28 mila persone al giorno) [GAL Partenio, DiARC, 2014], grazie a: una agevole rete viaria, soprattutto nella zona orientale (attraversata tra l'altro dall'autostrada Napoli–Bari); un capillare ed efficiente servizio di trasporto su gomma attivato da tre società (con corse anche extra-regionali o addirittura per la Svizzera); il trasporto ferroviario della linea MetroCampania Napoli-Cancello-Benevento nella zona occidentale (fascia caudina) e della linea Avellino-Benevento nella zona centrale, anche se dal 2012 quest'ultima non risulta più funzionante.

Figura 1 – L'area di competenza del GAL Partenio 2007-2013



Il territorio anzidetto conta, nel 2011, una **popolazione** di 67,6 mila abitanti, di cui oltre il 2% stranieri, fortemente in crescita (+528% rispetto al 2001). Essa insiste su una superficie di 293,6 km², mostrando così una densità di 230,2 abitanti/km², la quale risulta sensibilmente inferiore (poco più della metà) rispetto alla densità abitativa regionale registrata nel 2011 (ISTAT, 2013), ma notevolmente superiore (oltre il doppio) rispetto alla densità media mostrata nello stesso anno dai territori Leader dei 13 GAL selezionati con il PSR Campania 2007-2013 (Regione Campania, 2012).

<sup>2</sup> Ove non siano state specificate altre fonti utilizzate, l'analisi territoriale qui presentata si basa su elaborazioni RRN-Contesti su dati di fonte ISTAT.

Altavilla Irpina, Candida, Capriglia Irpina, Cervinara, Chianche, Grottolella, Manocalzati, Montefalcione, Montefredane, Montefusco, Montemiletto, Ospedaletto d'Alpinolo, Pannarano, Petruro Irpino, Pietrastornina, Prata di Principato Ultra, Pratola Serra, Roccabascerana, Rotondi, San Martino Valle Caudina, San Potito Ultra, Santa Paolina, Sant'Angelo a Scala, Summonte, Torre Le Nocelle, Torrioni, Tufo.

L'area del Partenio denota una molteplicità di differenze tra i suoi comuni, non solo in termini socio-demografici (n. di abitanti, nonché densità e variazioni della popolazione)<sup>4</sup>, ma anche ambientali e geo-morfologici, nonchè storico-culturali ed economico-produttivi, presentando comunque elevate potenzialità (enogastronomiche, naturalistiche, culturali, religiose, ecc.).

Sotto il **profilo ambientale**, le sue zone montuose che si alternano quelle collinari/piane costituiscono nel loro insieme un'area naturalistica di pregio dotata di una elevata varietà paesaggistica e ricchezza floristica e faunistica, nonché di una consistente incidenza della superficie ricadente in area protetta sulla superficie totale (oltre il 40%) [PSL 2007-2013<sup>5</sup>], con due SIC, un Parco regionale e un'oasi del WWF.

La ricchezza di beni architettonici presenti in modo diffuso nel territorio e l'esistenza di sei comuni i cui centri storici che rappresentano veri e propri borghi antichi dalla struttura urbana medievale (GAL Partenio, DiARC, 2014), rendono l'area interessante anche sotto il **profilo storico-culturale**. Altre testimonianze storiche di notevole pregio sono costituite dalle ex miniere di zolfo a Tufo e Altavilla, mentre diversi sono anche gli eventi folkloristici legati alla cultura popolare e contadina (festival o rassegne musicali, sagre, ecc.).

L'analisi dei dati economici e occupazionali evidenzia che oltre la meta degli abitanti dell'area dispone di un proprio reddito: infatti, nel 2011, si contano quasi 21,7 mila occupati e circa 13,5 mila percettori di pensione; risultano invece in cerca di occupazione 4,9 mila individui (7,3% della popolazione), mentre il resto dei residenti è rappresentato principalmente da studenti e casalinghe.

I settori economici del territorio vedono la netta predominanza – in termini di unità attive e di addetti – del terziario (soprattutto commercio) e dell'industria/costruzioni (soprattutto metalmeccanico) sull'agricoltura<sup>6</sup>. Peraltro, il settore agricolo mostra mercati molto ristretti e un basso livello di esportazioni (PSL 2007-2013), nonché una forte contrazione nell'arco di un decennio: dal 2000 al 2010, infatti, il numero di aziende dei 27 comuni in analisi passa da 7.362 a 2.938, con una riduzione del 60%; parallelamente diminuisce anche la Superficie Agricola Utilizzata totale (SAU), passando da 9.389 a 6.466 ettari (-31%), evidenziando così un complessivo processo di concentrazione dei terreni agricoli in un numero minore di aziende. Tali strutture sono per lo più dedicate alle produzioni vegetali di collina o bassa montagna (in prevalenza viti-vinicole e frutticole), mentre soltanto il 4% sono agro-zootecniche; inoltre, sono a conduzione diretta per il 97%, con una manodopera familiare per lo più maschile (58%) e di età piuttosto elevata (tra i 40 e i 59 anni per il 44%, ultrasessantenni per il 33% e fino a 39 anni per il restante 23%).

La peculiare presenza di molti prodotti agro-alimentari di eccellenza qualifica l'enogastronomia locale che può contare sulla disponibilità di: marchi vinicoli di qualità (tra cui il Greco di Tufo<sup>7</sup>, DOCG affermata anche all'estero, ma anche i vini Fiano, Aglianico, Coda di Volpe, Piedirosso e Sciascinoso); oli di eccellenza, derivanti da uliveti di collina (dove la raccolta è ancora manuale) e da antichi frantoi (con attenzione crescente alla qualità); produzioni dolciarie pregiate e note a livello nazionale ("Castagne del prete" e torrone di nocciole), derivanti da castagneti e noccioleti locali e concentrate nel "distretto" dolciario di Ospedaletto d'Alpinolo; produzioni ortofrutticole, con le due punte di eccellenza della mela "Annurca" e della ciliegia "Imperiale"; altri prodotti artigianali, come alcuni formaggi di elevata qualità (tra cui il Caciocavallo podolico) oppure l'Anthemis, liquore prodotto dai monaci di Montevergine a partire dal fiore dell'omonima pianta del Partenio.

Anche l'artigianato locale è degno di nota per la tutela lo sviluppo delle tradizioni, con produzioni antiche e creative, tra cui i cesti e contenitori in giunco o in scorza di castagno e, soprattutto, i pizzi e merletti lavorati al tombolo di Montefusco e Santa Paolina (considerata un piccolo museo vivente di tale tradizione).

Il comune più abitato, situato nella zona occidentale, è Cervinara (14% circa della popolazione dell'intera area GAL), mentre a nord sono localizzati i comuni più piccoli (come Petruro, Chianche e Torrioni, con percentuali di residenti inferiori all'1%), che sono anche quelli che mostrano un rilevante spopolamento nel quarantennio 1971-2011, con valori anche superiori al 40% (Petruro e Chianche); aumenti non trascurabili della popolazione (tra il 22% e il 38%) si registrano invece nei comuni più prossimi ad Avellino (Grottolella e Capriglia) oppure all'autostrada Napoli-Bari (San Potito e Manocalzati).

I Piani di intervento del GAL Partenio, così come quelli degli altri GAL campani, erano così denominati: Piano di Azione Locale (PAL) nella fase 1994-99 e Piano di Sviluppo Locale (PSL) nelle fasi 2000-06 e 2007-13.

<sup>6</sup> Nel 2011, il terziario costituisce il 72,1% delle unità attive e il 38,9% degli addetti presenti nel totale dei tre comparti, il settore dell'industria/costruzioni ne rappresenta il 27,1% e il 62,8% rispettivamente, mentre quello agricolo appena lo 0,8% e lo 0,3%.

<sup>7</sup> Tuttavia, se si escludono una o due imprese di punta che hanno trainato lo sviluppo (anche internazionale) del Greco di Tufo, attualmente le altre aziende che lo producono sono in difficoltà, tanto che in alcune aree sono stati espiantati gli antichi vitigni di Greco per impiantare quelli di Falanghina, il cui vino è più facilmente vendibile sui mercati locali per i minori costi di produzione.

Il settore alberghiero del territorio, meno consistente rispetto a quello delle aree limitrofe, mostra un calo nel periodo 2005-2012 (-14% circa delle strutture e -17% circa dei posti-letto). Nel 2012, si contano così 12 alberghi (con 419 posti-letto), di cui 4 ad Ospedaletto, per effetto del vicino Santuario di Montevergine, una delle mete religiose italiane di maggior rilievo; leggermente più consistente e soprattutto in espansione è invece la ricettività extralberghiera (agriturismi, B&B e country-house), con 38 strutture, ma con un numero inferiore di posti-letto, pari a 287. In ogni caso, l'assenza di un adeguato e/o qualificato sistema di accoglienza (con zone che peraltro ne sono del tutto prive), impedisce i soggiorni in zona, privilegiando un turismo giornaliero "mordi e fuggi" e dal maggiore impatto ambientale.

Al fine di sfruttare i tanti fattori positivi del territorio del Partenio per valorizzarlo nel suo complesso, arginare lo spopolamento dei suoi centri rurali più piccoli ed attivare una economia locale con flussi turistici meno settoriali e più costanti, diversi attori dell'area hanno sperimentato **esperienze pluriennali di sviluppo locale** (pianificazione, gestione e attuazione di progetti multiattore con approccio *bottom-up*), derivanti principalmente dalle politiche comunitarie 1994-1999 o 2000-2006 oppure dalla programmazione negoziata nazionale (Patti territoriali), ma anche da accordi di carattere internazionale (es. Agenda 21) o da strumenti regionali<sup>8</sup>: tutti i i soci privati del GAL, come pure una serie di comuni, sono stati partner in almeno una di tali esperienze, mentre si contano addirittura una decina di partecipazioni per la ex Comunità montana (CM) del Partenio, oggi presente nel Gruppo come CM del Partenio – Vallo di Lauro (a seguito del riordino regionale del 2008). Anche l'integrazione richiesta dall'UE e dalla Regione nella successiva fase 2007-2013 tra il PSL del GAL con altri strumenti di intervento territoriale (es. Progetto Integrato Rurale; Progetto Integrato di Filiera Olivicolo-Olearia della Provincia di Avellino) ha favorito lo sviluppo di interrelazioni tra gli attori locali (al di fuori di quelle del network partenariale del Gruppo), allo scopo di definire e demarcare i singoli interventi, ricercare sinergie, evitare duplicazioni.

In un contesto in cui i singoli comuni sono notoriamente impegnati nel non facile compito di garantire la sopravvivenza dei servizi essenziali ai rispettivi residenti, e considerando anche i fattori positivi dell'area, la cooperazione non può che rappresentare uno strumento per potenziare quei network relazionali dediti a valorizzarne il patrimonio locale, ad organizzare circuiti (anche transnazionali) di promozione territoriale e a commercializzare il sistema di accoglienza sui mercati extra-locali maggiormente sensibili alla "ruralità". Le strategie individuabili possono innestarsi su una notevole diversità identitaria territoriale (per dimensioni dei comuni, storia, risorse e condizioni locali), la quale, se ben governata, può rappresentare una leva importante proprio per una tipologia di cooperazione che sia tesa a promuovere l'unicità dei diversi luoghi, pur se attraverso convenienti azioni di rilancio comuni, finalizzate a sviluppare un "sistema" territoriale accogliente nel suo complesso.

Nei paragrafi successivi si cercherà di verificare se e quanto il ricorso allo strumento della cooperazione e la relativa pianificazione/gestione da parte del GAL Partenio, abbiano consentito agli attori del territorio di "crescere" e di cogliere queste opportunità di sviluppo attraverso il decollo delle esperienze realizzate.

<sup>8</sup> Oltre ai PAL/PSL Leader II e Leader+, sono stati attuati nell'area Progetti Integrati (Rurali o Territoriali) del POR 2000-06 (es. PIR "Il sentiero dei Sanniti", gestito peraltro proprio dal GAL in analisi; PIR "Le Terre Irpine DOCG"; PIT "Parco regionale del Partenio"), Patti Territoriali agricoli (es. PT "Agrirpinia"), interventi di promozione regionale (es. Programma "Terre antiche del nocciolo") e altro ancora. Per un approfondimento di tali esperienze, si vedano i PSL 2000-06 e 2007-13 del GAL.

#### 3. Il GAL Partenio: origine, percorsi e strategie nel tempo

Il GAL "Partenio Consorzio" è l'erede e prosecutore del precedente GAL Partenio – Valle Caudina, coinvolto sia nel Leader II 1994-1999 che nel Leader+ 2000-2006. La base sua sociale si è modificata nel tempo (con l'ingresso di alcuni soci – soprattutto comuni – e l'uscita di altri), come pure la relativa area di intervento, nonché la struttura organizzativa del Gruppo (Tab. 1), il che ha certamente influito sul suo operato, anche nel settore della cooperazione.

Più in dettaglio, il GAL si costituisce nel 1994 su iniziativa della CIA di Benevento, di un'azienda agricola e di una società cooperativa locali, per coinvolgere in seguito anche altri portatori di interessi collettivi (associazioni settoriali, comuni, associazioni culturali e alcuni operatori economici) fino ad arrivare - nel Leader II - a ben 23 soci, di cui 11 privati (Rete Leader, 1999).

Nella fase 2000-2006, la base sociale viene ampliata a 31 soci, di cui 20 privati (produttori agricoli, organizzazioni di categoria, associazioni professionali, culturali o ambientaliste, società di servizi e altri attori economici)<sup>9</sup>, con un conseguente capitale sociale più elevato (154.162 euro) e, quindi, una gestione finanziaria del PSL più fluente e serena (PSL 2000-2006).

Nel periodo 2007-2013, invece, il capitale si riduce (115.500 euro), essendosi la base sociale ridimensionata a 17 partner, tra cui 13 pubblici<sup>10</sup> e solo 4 privati (1 associazione ambientalista e 3 associazioni di categoria in ambito agricolo, artigianale e commerciale) [PSL 2007-2013].

Sin dalla sua nascita, e passando per le varie edizioni Leader, il GAL si dà un **assetto organizzativo** rispondente alla numerosità e alle esigenze del gruppo proponente, nonché alle caratteristiche degli interventi da attuare. In ogni caso, la sua struttura risulta sempre costituita da una parte *statutaria-decisionale* e da una parte *operativa-funzionale*, dove quest'ultima è quella che subisce le modifiche più evidenti, in termini di una maggiore articolazione (creazione dell'*Agenzia per lo Sviluppo Sostenibile* 2000-2006 e del *Centro Innovazione e Sviluppo* 2007-2013) e di una più netta separazione tra le attività amministrative e quelle tecniche (Tab. 1).

Tabella 1 – Evoluzione del GAL Partenio Consorzio e della relativa area di competenza

Edizione	Dati societari		Assetto organiza	Num. comuni			
Leader	Natura giuridica	Num. Soci	Struttura statu- taria-decisionale	Struttura operativa-funzionale	dell'area di com- petenza		
Leader II 1994-1999	Società consortile a responsabilità limitata (costituita nel 1994)	23 (12 pubblici e 11 privati)	Presidente, Assemblea soci, CdA e Collegio sindacale	1 responsabile amministrativo e 1 responsabile tecnico, coadiuvati da uno staff di supporto (1 coordinatore e 2 animatori) nelle attività tecniche-organizzative e gestionali-amministrative	16 (8 in provincia di Benevento e 8 in pro- vincia di Avellino)		

Il numero più elevato di soggetti privati rispetto a quello del periodo precedente, è una conseguenza delle novità regolamentari della fase 2000-06, secondo cui la partecipazione di enti/organismi di natura pubblica non poteva superare il 50% dei componenti della partnership, in quanto il ruolo delle Pubbliche Amministrazioni (PPAA) in un GAL doveva limitarsi a una funzione "di indirizzo e di supporto, evitando di trasferirvi prassi operative tipiche" del settore (Regione Campania, 2007, p. 13).

<sup>10</sup> La componente pubblica – costituita formalmente da 12 comuni e 1 comunità montana – è in realtà più ampia (21 soggetti in tutto), in quanto 8 comuni sono coinvolti nel GAL mediante un loro atto di delega alla CM del Partenio – Vallo di Lauro.

Leader+ 2000-2006	Consorzio con attività esterna senza scopo di lucro (costituito nel 1998)	31 (11 pubblici e 20 privati)	Presidente, Assemblea soci, CdA e Collegio sindacale	<ul> <li>1 responsabile amministrativo-finanziario (RAF) con ruolo consultivo e di controllo sulla gestione legale e finanziaria degli interventi;</li> <li>1 coordinatore per la programmazione e attuazione degli interventi;</li> <li>1 struttura tecnica-operativa (Agenzia per lo Sviluppo Sostenibile, con 1 responsabile, 1 unità di segreteria, 2 assistenti tecnici e 2 consulenti tematici) dedita a sensibilizzare e offrire informazioni o consulenza agli attori locali sui temi dello sviluppo eco-sostenibile.</li> </ul>	21 (12 in provincia di Benevento e 9 in pro- vincia di Avellino)
Approccio Leader 2007-2013	Consorzio con attività esterna senza scopo di lucro (costituito nel 2008)	17 (13 pubblici e 4 privati)	Presidente, Assemblea soci, CdA e Collegio sindacale	- Settore amministrativo-contabile-legale (diretto dal RAF e con 1 unità di segreteria propria);  - Settore tecnico generale (diretto dal coordinatore del GAL e con 1 unità di segreteria propria): in esso ricade il Centro Innovazione e Sviluppo, che dispone di 1 responsabile, 3 assistenti tecnici e 2 sportelli tematici (agro-alimentare e ambientale), dedicati a favorire un modello di sviluppo endogeno e innovativo mediante studi territoriali e azioni di informazione, consulenza e promozione di reti relazionali per coordinare/integrare soggetti locali, strumenti d'intervento e risorse.	27 (26 della provincia di Avellino e 1 della provincia di Benevento)

Fonti: elaborazioni su dati e informazioni dei Piani (PAL/PSL) elaborati dal GAL Partenio nelle differenti programmazioni.

La modifica dell'area di competenza ha naturalmente richiesto alcuni adattamenti alle strategie di intervento adottate nei Piani di azione o di sviluppo locale messi a punto dal Gruppo nelle varie edizioni Leader (Tab. 2).

Mediante il suo PAL 1994-1999, il GAL interviene – con 3,1 milioni di euro (Meuro) – in un'area con economia rurale "precaria", ma di grande valore paesaggistico e naturalistico (ben 14 comuni ricadono in due Parchi regionali): pertanto esso conferisce un'importanza centrale all'agricoltura quale settore in grado di mantenere un equilibrio tra salvaguardia ambientale e attività economiche, mediante l'integrazione tra il reddito agricolo con quello di altri comparti (artigianato, industria e turismo). Tuttavia, la maggior parte delle risorse viene stanziata e spesa per l'assistenza tecnica e i costi di gestione del GAL (incluse le spese di personale), in modo da rafforzare il funzionamento di un Gruppo di nuova costituzione e alla sua prima esperienza come ente di sviluppo territoriale; solo a seguire vengono supportate le azioni per il turismo rurale, la valorizzazione dei prodotti e lo sviluppo di PMI (in coerenza con gli obiettivi del Piano).

Le maggiori risorse **PSL 2000-2006** – 4,3 Meuro – sono destinate a un'area più ampia di quella della precedente fase, caratterizzata da zone prevalentemente montuose e/o a grande valenza ambientale (con 2 Parchi regionali e 6 SIC Natura 2000), da manufatti artigianali e da prodotti agroalimentari tipici (soprattutto in campo vitivinicolo, con 3 DOCG e 3 DOC, ma anche olivicolo e frutticolo). Sulla base di tale identità territoriale, il Piano sceglie dei percorsi di sviluppo (temi catalizzatori) ben espressi dal suo stesso titolo e basati sul binomio agricoltura-ambiente ma con una distribuzione delle risorse finanziarie che favorisce molto di più (rispetto al periodo 1994-99) gli interventi per l'"ambiente", inteso come complesso di tutte le risorse meritevoli di tutela (inclusi i prodotti di qualità connotati da legami produttivi con contesti di pregio).

Uno degli elementi di successo di tale fase è costituito dalla capacità di spesa che, per il GAL in analisi, si è aggirata intorno al 99,5% delle risorse stanziate, sia totali che pubbliche (Regione Campania, 2009). I progetti concretamente realizzati si sono distinti per il loro carattere immateriale, essendo focalizzati sulla promozione delle risorse locali e, soprattutto, sull'avvio di servizi alle imprese, anche turistiche (IZI, 2008).

Il **PSL 2007-2013**, redatto ai sensi del PSR Campania, interviene - con 6,5 Meuro - un'area ancora più ampia, ma anche molto diversa rispetto a quella delle precedenti fasi: infatti, dei 27 comuni coinvolti, ben 13 sono alla loro prima esperienza Leader, mentre solo 6 provengono dal Leader+, 5 dal Leader II e 3 da entrambe le edizioni. Esso va a coniugare (e integrare) gli obiettivi definiti nei due precedenti Piani 1994-1999 e 2000-2006, poiché fonda lo sviluppo socio-economico territoriale sulle produzioni tipiche di qualità e sul contesto ambientale locale (naturalistico, ma anche culturale, architettonico, artistico e archeologico), promuovendo pero anche l'organizzazione di reti di imprese tese a favorire l'accesso ai mercati per le rispettive produzioni (in primis quelle vitivinicole).

Le risorse previste (Tab. 2) vengono riservate alla Misura 41 sulle strategie di sviluppo locale per oltre l'84%: di queste circa la metà è destinato ad azioni che rientrano e rispondono ad alcune misure del PSR Campania, mentre il resto va ad azioni tipiche del metodo Leader, tese a perseguire gli obiettivi della prima tipologia di interventi mediante forme di progettualità prevalentemente di interesse collettivo e di carattere immateriale (studi, animazione, promozione, creazione di centri e sportelli informativi, formazione, ecc.). La pianificazione finanziaria di tale fase denota una certa inversione di tendenza in termini finanziari rispetto ai precedenti periodi, ossia una maggiore attenzione per la qualità della vita rurale e la diversificazione/multifunzionalità agricola, mediante il potenziamento del sistema turistico locale, l'offerta di servizi alla popolazione e la promozione dell'immagine del territorio (Sottomisura 413); a seguire vi sono gli interventi di supporto per rendere competitive imprese e produzioni agro-alimentari (Sottomisura 411) e per elevare la fruibilità turistica delle risorse ambientali (Sottomisura 412).

L'attuazione del Piano ha fatto registrare una serie di ritardi, a causa innanzitutto delle procedure di individuazione delle aree Leader e di selezione dei GAL campani 2007-2013<sup>11</sup>, le quali si sono concluse nel febbraio del 2010, consentendo l'approvazione della graduatoria dei PSL circa quattro mesi dopo e la loro progettazione esecutiva solo a partire dal secondo semestre dello stesso anno. Rispetto a quanto pianificato, gli interventi attuati con la Misura 41 evidenziano un potenziamento del tema dell'innovazione e di alcune azioni con finalità sociali, nonché un riadeguamento di taluni interventi relativi a strutture/attività di servizio alle imprese e di determinate azioni per la valorizzazione naturalistica dei luoghi<sup>12</sup>.

<sup>11</sup> La delimitazione delle aree dei GAL campani 2007-13 è stata ancorata alla loro appartenenza ad alcuni dei cosiddetti Sistemi Territoriali di Sviluppo (STS), individuati dal Piano Territoriale Regionale del 2008 come ambiti di riferimento per tutte le politiche di sviluppo locale in Campania. La scelta di applicare il Leader su alcuni STS ha obbligato i vecchi GAL a nuove aggregazioni territoriali e ha condotto nel frattempo alla nascita di nuovi GAL (Agriconsulting, 2010).

Hanno infatti avuto maggiore "appeal" (con conseguenti aumenti in corso d'opera degli stanziamenti iniziali) i progetti di innovazione della filiera vitivinicola, la realizzazione di centri di aggregazione multifunzionali, di percorsi tematici culturali e turistici e di un laboratorio di ricerca identitaria e di innovazione. Hanno avuto invece uno scarso interesse (con conseguente riduzione dei budget) le attività extra-agricole di ospitalità per bambini (agriasilo, fattorie didattiche) e persone diversamente abili, nonché le azioni di supporto per lo sviluppo di imprese (artigianali e di servizi turistici). Non sono stati infine più realizzati la Casa dell'Agroalimentare Irpino (centro di supporto alla valorizzazione e vendita dei prodotti locali), i percorsi natura e orienteering, il ripristino di aree e rifugi per l'accoglienza, le piazzole di sosta per camper.

Tabella 2 – Evoluzione delle **strategie di intervento locale** pianificate dal GAL Partenio Consorzio (\*)

	Piano di az	ione o di sviluppo locale						
Edizione Leader	Titolo	Objettivi o temi catalizzatori	Bud	get (Meur	0)	Assi o Misure	Interventi	Peso finanziario interventi
			Pubblico	Privato	Totale			(% su bud- get totale)
		Obiettivo prioritario					Assistenza tecnica allo sviluppo rurale	33%
		Valorizzare il territorio in chiave turi- stica: - promuovendo l'immagine del lavoro					2. Formazione pro- fessionale e aiuti all'assunzione	5%
		agricolo, razionalizzando i processi produttivi locali (castanicoltura, frutticol-					3. Turismo rurale	28%
Leader II 1994-1999	PAL "Medio Calore – Vallo Isclero	tura e vitivinicoltura; allevamento ovini e suini) e rilanciando le relative filiere agro-alimentari;	2,7	0,4	3,1	Misura B "Programmi di innovazione rurale"	4. Piccole imprese, artigianato e servizi zonali	10%
1771 1777	centrale"	- creando modelli imprenditoriali inno- vativi nel settore turistico ambientale ed enogastronomico, dotati di un discipli- nare e un marchio;					5. Valorizzazione e commercializzazione di prodotti agricoli, silvicoli e della pesca	22%
		- sviluppando l'artigianato tradizionale, attraverso il miglioramento dell'effi- cienza aziendale e l'innovazione tec- nologica.					6. Ambiente e mi- glioramento delle condizioni di vita	2%
	PSL "Enogastronomia in contesti naturali di pregio"	Temi catalizzatori  1. Valorizzare i prodotti tipici locali, agevolando l'accesso ai mercati per le piccole strutture produttive;  2. Valorizzare le risorse naturali e culturali, comprese quelle dei SIC della Rete europea Natura 2000.	3,8	0,5	4,3	Asse 1 Strategie di sviluppo rurale	1. Miglioramento del sistema produttivo locale	5%
							Miglioramento     della qualità della     vita	3%
							Valorizzazione delle produzioni	16%
Leader+ 2000-2006							4. Valorizzazione delle risorse naturali e culturali	41%
							5. Miglioramento dell'ambiente com- petitivo a sostegno dello sviluppo	25%
							6. Organizzazione e funzionamento del GAL	10%
		Obiettivi strategici					411. Competitività	18%
		1. Potenziare la competitività e l'attrattività del settore agroalimentare e dell'artigianato artistico, tradizionale e tipico;			6,5	Misura 41 - Strategie di	412. Gestione dell'ambiente e del territorio	16%
Approccio Leader 2007-2013	PSL "Terre e Sentieri del Partenio"	2. Valorizzare, in chiave turistica, le risorse naturali e paesaggistiche, mediante la loro integrazione con le altre risorse territoriali;	6,1	0,4		sviluppo locale	413. Qualità della vita e diversificazione	50%
		accompagnando entrambi gli obiettivi con azioni sinergiche tese a migliorare la qualità della vita e la governance del territorio.				431 - Gestione di competenze e	16%	

<sup>(\*)</sup> Sono state qui escluse informazioni e quote finanziarie relative ai progetti di cooperazione, che saranno invece oggetto di approfondimenti specifici nei successi paragrafi del capitolo.

Fonte: elaborazioni su dati e informazioni dei Piani (PAL/PSL) elaborati dal GAL Partenio nelle differenti programmazioni.

Per quanto riguarda la **cooperazione**, sia nella fase 1994-1999 che in quella 2000-2006, l'emanazione dei relativi bandi e la conseguente elaborazione delle idee-progetto, sono state previste e realizzate soltanto dopo l'approvazione dei Piani di azione o di sviluppo dei GAL campani. Ciò ha ritardato la fase di selezione e approvazione dei progetti esecutivi da parte dell'Autorità di Gestione regionale (AdG), avvenuta soltanto alla fine del 1999 per il Leader II e del 2005 per il Leader+<sup>13</sup>.

Nella fase 2007-2013 le proposte progettuali a valere sulla Misura 421 "Cooperazione" dovevano invece essere oggetto di pianificazione già nei PSL dei GAL campani. Nel caso del GAL Partenio, tale misura assorbiva originariamente un importo pari a 450.000 euro, stanziato per i 5 progetti presenti nel Piano approvato: 3 infraregionali (per un totale di 150.000 euro) e 2 transnazionali (per un totale di 300.000 euro) [PSL 2007-2013]<sup>14</sup>.

In generale, per tutti i periodi, le norme comunitarie, nazionali e regionali sul Leader e/o gli articolati iter procedurali attivati, hanno di fatto compresso i tempi di attuazione dei Piani e dei più complessi progetti di cooperazione approvati per il GAL in analisi (riducendoli ad 1-2 anni al massimo), con l'inevitabile effetto di ridimensionarne gli obiettivi originariamente programmati<sup>15</sup>.

In proposito, nella fase 1994-1999 non si può trascurare anche l'influenza determinata dal fatto che il GAL Partenio fosse sua prima esperienza attuativa (sia del PAL che dei 2 progetti di cooperazione selezionati), mentre nella fase 2000-2006 le attività di cooperazione del Gruppo sono state realizzate in maniera più soddisfacente (sotto il profilo sia quantitativo che qualitativo), spendendo quasi interamente i budget stanziati per i relativi tre progetti, anche grazie alla continua azione di stimolo e sorveglianza dell'AdG (Regione Campania, 2009).

Più problematica è stata poi la fase 2007-2013, a causa di un più lungo percorso di individuazione delle aree Leader regionali e di varie criticità di carattere procedurale e finanziario, che hanno afflitto tutti i GAL campani (come ad es. la mancata erogazione di anticipazioni finanziarie per la cooperazione)<sup>16</sup>. Ciò ha conseguentemente comportato una rimodulazione del budget anche della Misura 421 del PSL del GAL Partenio, riducendolo a 250.000 euro (DRD n. 15/2015) e decidendo tuttavia di concentrare tali risorse sull'attuazione di un unico progetto di cooperazione, ossia "Villages of Tradition".-

<sup>13</sup> Tuttavia, il progetto "Riscoperta e valorizzazione della ruralità mediterranea" 2000-06 ha avuto una gestazione ancor più travagliata, con l'approvazione della relativa progettazione esecutiva nel 2007, a causa della sua notevole complessità: basti pensare al suo budget molto elevato, pari ad oltre 3,8 Meuro per 23 partner coinvolti, tra cui tutti i GAL campani della fase 2000-06 (ai quali era destinata una cifra di quasi 1,6 Meuro, pari da sola al 54% circa del budget dell'Asse 2 "Cooperazione" del PLR) [Regione Campania, 2007 e 2009].

<sup>14 &</sup>quot;La rete degli show-room delle aree rurali", "La Podolica" e "Landscape e produzioni vinicole di qualità", quali progetti infraregionali; "Riscoperta e valorizzazione della Ruralità Mediterranea" e "Villages of Tradition", quali progetti transanzionali.

<sup>15</sup> Per approfondimenti, si veda: Bruno A., Cacace D., Cervo R. e Marotta G., 1999; Rete Nazionale per lo sviluppo rurale, 2001; Regione Campania, 2009; Agriconsulting, 2017.

<sup>16</sup> Come conseguenza di tali criticità, la Misura 421 a livello regionale ha fatto registrare una capacità spesa pari appena al 39,86%, con una perdita (disimpegno) che ha quindi raggiunto oltre il 60% delle risorse in dotazione, nonostante il suo budget originario fosse stato già compresso in corso d'opera di oltre il 50% (Agriconsulting, 2017; Regione Campania, 2016).

#### 4. I progetti di cooperazione del GAL: un quadro di sintesi

Ripercorrendo la storia della cooperazione del GAL Partenio sin dalla sua costituzione e, volendo quantificare con dei numeri il "fenomeno cooperativo" del Gruppo, risulta che quest'ultimo si è mostrato alquanto attivo come partecipazione/adesione a varie proposte progettuali (almeno 12). I progetti che poi hanno visto un suo formale coinvolgimento operativo sono stati 6, tutti finanziati dal Programma Leader (Tab. 3 e 4).

Tabella 3 – I "numeri" della cooperazione del GAL Partenio – Quadro di sintesi

N.	Tipologia progetto N.			Programma di finanziamento		Fase di program- mazione		Macro-tema			Partner (**)				
progetti	Infra-region.	Inter-ter- ritor.	Trans-nazion.	Leader	Extra-Le- ader	1994- 1999	2000- 2006	2007- 2013	Turismo	Qualità della vita	Prodotti locali	Italia	UE	Extra UE	
6 (*)	1	0	5	6	0	2	3	1	5	0	1	41	31		0
	(*) Dei 6 progetti, 3 sono rappresentati dall'iniziativa "Villages of Tradition", poiché attuata in tre diverse versioni nelle fasi di programmazione 1994-99, 2000-06 e 2007-13.  (**) Sono inclusi i soggetti partecipanti ai progetti come osservatori (n. 3 in totale, tutti europei).											$\Box$			
(**) Sor	no inclusi i soggetti į	partecipanti ai pro	getti come osservator	ri (n. 3 in tota	ale, tutti europe	i).									

Tabella 4 – I progetti di cooperazione del GAL Partenio delle fasi 1994-99, 2000-06 e 2007-13

	Titolo progetto			Composizione parte	Ruolo	Risorse investite dal GAL Partenio			
Programma		Tipologia di coo- perazione	Partner italiani	Partner UE	Paese/Regione del soggetto capofila	GAL Partenio nel progetto	Euro	% su totale progetto	% su budget gruppo GAI campani
Leader II	Valorizzazione della castanicoltu- ra e delle aree di produzione	Transnazionale	5 (Campania)	2 (1 Francia; 1 Portogallo)	Campania	Partner	30.000	14%	20%
Leader II 1994-1999	Villages of Tra- dition	Transnazionale	4 (Campania)	8 (3 Portogallo; 3 Olanda; 1 Spagna e 1 Svezia come osservatori)	Portogallo	Partner (e referen- te del gruppo dei GAL campani)	25.000	10%	25%
	Riscoperta e va- lorizzazione della ruralità mediter- ranea	Transnazionale	19 (7 Campania e 12 Sicilia)	5 (4 Grecia; 1 Malta come osserva- tore)	Campania	Partner	190.000	5%	12%
Leader+ 2000-2006	100% Rurale	Interterritoriale (infraregionale)	3 (Campania)	0	Campania	Partner	125.000	29%	29%
	Villages of Tra- dition	Transnazionale	4 (Campania)	15 (9 Portogallo; 4 Spagna; 1 Olanda; 1 Irlanda)	Portogallo	Partner (e referen- te del gruppo dei GAL campani)	250.000 (*)	45%	100%
Leader 2007-2013	Villages of Tra- dition	Transnazionale	<b>6</b> (Campania)	1 (Francia)	Campania	Capofila	200.000	24%	25%

<sup>(\*)</sup> L'importo include anche le risorse degli altri 3 GAL campani aderenti al progetto (per un totale di 121.500 euro), che il GAL Partenio ha gestito in nome e per conto loro per l'attuazione delle azioni progettuali nei rispettivi territori di competenza.

Nel complesso, la tipologia di cooperazione prevalentemente utilizzata è stata quella dei progetti transnazionali; in un solo caso il Gruppo del Partenio ha aderito ad una iniziativa che ha visto l'esclusiva partecipazione di GAL campani ("100% rurale").

Inoltre, fatta eccezione per il progetto "Villages of Tradition" – che è stato attuato in tre versioni, sperimentando così limiti e positività delle varie fasi di programmazione (Leader II, Leader+ e Approccio Leader) – le altre esperienze hanno interessato una sola edizione Leader.

Tra i macro-temi affrontati vi è principalmente quello del turismo rurale (Tab. 3), che è andato a declinarsi nella promozione delle risorse territoriali e nella creazione di itinerari e/o servizi turistici e di accoglienza, per avere poi anche finalità relative al miglioramento della qualità della vita, in termini di informazione e sensibilizzazione, costruzione dell'identità culturale e rafforzamento del senso di appartenenza alle comunità rurali.

Fa eccezione il progetto "Castanicoltura", incentrato maggiormente sui *prodotti locali* e sulla loro promozione (con un focus pure sulla loro commercializzazione nazionale ed estera), per considerare solo secondariamente anche una strategia di marketing turistico-territoriale fondata sull'integrazione tra territorio e relative colture (castagna e noce).

Il numero di partecipanti varia notevolmente da progetto a progetto, con una dimensione media dei partenariati pari a 12 soggetti (Tab. 3 e 4). Nel complesso, considerando tuttavia che alcuni partner figurano in più progetti (di edizioni Leader diverse), si registrano 41 partecipazioni, con Gruppi provenienti per la maggior parte dalla Campania (ad eccezione dei 12 GAL siciliani del progetto "Ruralità mediterranea"), mentre a seguire vi sono i partner europei (con 31 partecipazioni, di cui 13 solo del Portogallo). Il GAL in analisi è coinvolto come capofila in un solo progetto ("Villages of Tradition" 2007-2013). È evidente quindi una maggiore propensione del GAL Partenio a cooperare con Gruppi appartenenti al bacino mediterraneo (Portogallo, Spagna, Grecia e Francia), dovuta probabilmente a similarità culturali, economiche e sociali che facilitano la costituzione/gestione dei partenariati. Peraltro, tale tendenza è andata rafforzandosi nel tempo, poiché solo nelle prime due edizioni Leader si è cooperato, tra gli altri, con taluni Paesi nord-europei (Olanda e Irlanda).

Le risorse finanziarie investite dal GAL nelle sei iniziative di cooperazione sopra citate, sono pari ad 820 mila euro (Tab. 4 e 5), con una media di circa 137 mila euro per progetto, spaziando da un minimo di 25 mila euro (per "Villages of Tradition" 1994-1999) ad un massimo di 250 mila euro (per "Villages of Tradition" 2000-2006).

Nell'edizione Leader 2000-2006, il GAL Partenio – Valle Caudina è risultato partner in tre iniziative, alla cui attuazione ha riservato un budget che è andato ben oltre il mezzo milione di euro complessivamente (quasi del tutto speso). Il periodo precedente, invece, vede la partecipazione del GAL a sole due iniziative e con un budget previsto e speso molto più limitato, mentre discorso a parte vale per la fase 2007-2013, quando è stato attuato solo "Villages of Tradition" (con una capacità di spesa del 68%): le altre iniziative originariamente previste sono invece venute a cadere, in modo da concentrare gli sforzi operativi su un unico progetto<sup>17</sup>.

Tabella 5 – Le risorse finanziarie investite dal GAL Partenio nei progetti di cooperazione (in euro)

Fase di program-	Programma di fi	nanziamento	ı	Macro-tema		Tipologia di cooperazione			
mazione	Leader	Extra-Le- ader	Turismo	Qualità del- la vita	Prodotti locali	Cooperazione infraregionale	Cooperazione interter- ritoriale	Cooperazione transnazionale	
1994-1999	55.000	0	25.000	0	30.000	0	0	55.000	
2000-2006	565.000	0	565.000	0	0	125.000	0	440.000	
2007-2013	200.000	0	200.000	0	0	0	0	200.000	
Totale	820.000	0	790.000	0	30.000	125.000	0	695.000	

Nei paragrafi che seguono, saranno analizzati gli aspetti cruciali della cooperazione (origine dell'idea-progetto, governance del partenariato, gestione tecnico-operativa del progetto, strategie e interventi realizzati, risultati ottenuti), con un occhio comparativo tra le diverse esperienze pianificate e realizzate dal GAL Partenio.

Complessivamente, dai dati analizzati, risulta che l'esperienza più interessante ai fini del nostro studio è quella relativa a "Villages of Tradition": infatti, quest'ultima, essendo stata replicata in ciascuna edizione del Leader, consente di comprendere meglio i percorsi strategici e l'evoluzione che ha avuto la cooperazione per il GAL Partenio; ciò anche considerando che il Gruppo ha sempre svolto un ruolo molto attivo in tale progetto, sino a diventarne il soggetto capofila nella sua terza versione. Pertanto, una particolare attenzione sarà dedicata proprio all'analisi di tale esperienza.

<sup>17</sup> Le risorse liberatesi dai progetti decaduti per il GAL Partenio sono state destinate dalla Regione al finanziamento dei progetti in *overbooking* presenti nelle graduatorie relative azioni di cui alla Misura 41 (sviluppo locale) dei PSL di altri GAL campani.

#### 5. L'origine e la governance dei progetti di cooperazione

# 5.1 Il processo di costruzione dei progetti: soggetti promotori, strategie e compagini partenariali

Il GAL Partenio decide di cogliere l'opportunità della cooperazione sin dal momento in cui diviene operativo con l'Iniziativa Leader II, la quale istituzionalizzava tale strumento, superandone la valenza informale che invece aveva caratterizzato quelle limitate esperienze di cooperazione di alcuni GAL nazionali nel precedente periodo programmatorio. Il ricorso ad altri strumenti di cooperazione extra-Leader allora già esistenti – tipo Interreg – non viene inizialmente preso in considerazione, poichè avrebbe comportato l'adozione di regole procedurali diverse e la costruzione di ulteriori relazioni con servizi regionali differenti da quelli competenti per l'attuazione del proprio PAL. D'altra parte, la spinta a investire concretamente nella cooperazione proviene soprattutto dalle propedeutiche attività di animazione organizzate dall'Osservatorio Europeo per lo sviluppo rurale in primis e dalla corrispondente Rete nazionale a seguire (meeting o eventi comuni, scambio di informazioni, raccolta e diffusione di idee-progetto, ecc.), in occasione delle quali i GAL hanno potuto incontrarsi, dialogare e concertare percorsi di lavoro comune.

Nel corso degli anni, si manifesta anche poi un interesse per la cooperazione extra-Leader, ma solo mediante la collaborazione esterna del GAL (cioè senza risorse finanziarie e senza inclusione formale nella partnership) al progetto Equal 2000-2006 "Risorse Socio-Rurali Sostenibili in Agricoltura" (RiSoRSA), nonchè il contributo alla elaborazione del progetto "Pact for Taste" ("Patto per il Gusto"), candidato al Programma Interreg IV 2007-2013.

Di seguito si analizzeranno più dettagliatamente l'origine dei singoli progetti del GAL Partenio, le tematiche elaborate e le relative compagini partenariali costituite.

L'iniziativa "Villages of Tradition", nata nel Leader II e incentrata sul tema del turismo nei borghi inseriti in contesti rurali di pregio, trae la sua ispirazione da una realtà già esistente in Portogallo e creata da tre GAL (Adril, Adriminho e Athaca), riunitisi in associazione (Associação de Turismo de Aldeia de Portugal) per promuovere e gestire una nuova offerta di accoglienza nei propri centri rurali, identificata dal marchio comune "Aldeias de Portugal" (Villaggi del Portogallo).

Lo sviluppo dell'idea-progetto è in particolare frutto dell'incontro, in un meeting tenutosi a Bruxelles nel 1997, tra l'allora Presidente del GAL Partenio e quello del GAL Adril (quest'ultimo pioniere del turismo rurale nel mondo), aventi interessi convergenti<sup>18</sup>. In tale occasione, matura un'idea di accoglienza un po' alternativa, che va oltre la più comune ricettività rurale (B&B o agriturismi) per basarsi sulla disponibilità di alloggi in un contesto identificabile nel cosiddetto "borgo" o "villaggio", ossia "un ambiente contenente anche ciò che è al di fuori del borgo vero e proprio (e che gravita attorno ad esso), non artefatto ma riproposto come era in origine, animato da vita e mestieri reali e, nel frattempo, capace di accogliere", spiega il coordinatore del GAL<sup>19</sup>: una idea originale per l'area del Partenio, dove l'applicazione ai borghi di un concetto di qualità garantita e riconosciuta mediante un logo comune, aveva in precedenza riguardato ambiti soprattutto imprenditoriali (aziende agricole e artigiane, alberghi, ristoranti, ecc.).

Con il Leader 1994-1999, il progetto va essenzialmente a esplicarsi nella finalità più specifica di individuare dei denominatori che potessero accomunare i territori partner, in base alla presenza di villaggi dai caratteri più o meno omogenei (come n. di abitanti, risorse storiche-culturali, architettoniche, ambientali, ecc.).

Il GAL Adril intendeva arricchire la propria offerta di ospitalità rurale con quella di altri villaggi più rappresentativi sotto il profilo storico-culturale e architettonico (come quelli del Partenio), per poter intercettare mercati turistici diversi attraverso il brand comune "Villages of Tradition"; tale obiettivo, d'altro canto, trovava terreno fertile nel GAL in analisi, il quale aveva già realizzato uno studio per mettere in rete alcune residenze di valore della propria area, poiché consapevole di avere un patrimonio insediativo di pregio nel contesto internazionale, ma anche una debolezza nella ricettività locale e nella capacità di offrire un'ospitalità completa.

<sup>19</sup> Peraltro, nel Leader II, il meccanismo del finanziamento plurifondo agevolava il ragionamento alla base del progetto, poiché permetteva di intervenire "a tutto tondo" con azioni che potessero migliorare e qualificare appunto i contesti territoriali dell'accoglienza.

L'iniziativa riproposta con il Leader+ si concentra invece sulla istituzionalizzazione e sul consolidamento di un network tra tali villaggi, mediante una formale loro selezione sulla base di un disciplinare appositamente elaborato. Nella terza edizione di progetto (2007-2013) prevale poi la finalità di comunicazione su quella di consolidamento della rete, attraverso eventi e attività promozionali che non si era riusciti ad organizzare nelle fasi precedenti, amplificando tali azioni anche all'estero; inoltre – pur se la veridicità dei luoghi e un minimo di capacità di accoglienza continuano a essere il filo conduttore della selezione dei borghi in ogni Paese – in questa fase si punta più sulla valorizzazione delle loro diversità che sulla loro omologazione, nella convinzione che tale ricchezza possa rafforzare le zone interessate.

I partenariati delle tre edizioni di "Villages of Tradition" cambiano da un periodo all'altro di programmazione (Tab. 4), anche se nelle prime due fasi restano invariati il coordinamento da parte del GAL promotore dell'iniziativa (Adril) e il ruolo informale di "capofila" dei GAL campani da parte del Gruppo del Partenio. Le modifiche più evidenti si registrano nel partenariato 2007-2013, dove peraltro il GAL in analisi va a svolgere il ruolo di soggetto capofila di tutto il progetto: se la iniziale proposta progettuale inserita nel PSL del Gruppo prevedeva l'adesione di Italia e Portogallo, la definizione della partnership finale si rivela poi un processo molto complesso, al termine del quale compare un solo GAL straniero (francese) oltre ai Gruppi campani<sup>20</sup>.

Analogamente all'iniziativa "Villages of Tradition", anche gli altri tre progetti di cooperazione del GAL Partenio ("Ruralità mediterranea", "100% rurale" e "Castanicoltura") – come già evidenziato – sono incentrati, in misura maggiore o minore, sul turismo rurale e sulla valorizzazione delle risorse locali (inclusi i prodotti tipici) a fini di promozione turistica.

Più in dettaglio, il progetto "Ruralità mediterranea" 2000/2006 – ben rispondendo alla strategia europea sulla cooperazione e integrazione economica, sociale e culturale tra i Paesi del Mediterraneo – si fonda sul fabbisogno di creare, promuovere e commercializzare un'offerta turistica integrata (ossia basata su tutte le risorse di un dato territorio), omogenea, riconoscibile e garantita (da un marchio di qualità comune), fatta di itinerari turistici alternativi a quelli di massa, nonché immediatamente vendibili.

Detto obiettivo, riguardando numerose aree mediterranee, porta alla costituzione di un ampio partenariato (Tab. 4), coordinato dall'Italia (GAL Alto Casertano) e frutto di una preventiva e lunga assistenza da parte della Regione Campania nella promozione e organizzazione di incontri tra più soggetti e nella elaborazione del progetto esecutivo: così, inizialmente rappresentata da tutti i sette GAL campani e da due GAL greci, tale partnership arriva poi a includere ben 23 soggetti, essendosi aggiunti nel 2008 tutti i 12 GAL della Sicilia e altri due GAL della Grecia, oltre che la National Rural Development Agency di Malta come osservatore.

Il recupero e la valorizzazione della "ruralità" sono poi sostenuti anche a livello interterritoriale, con il progetto "100% rurale" 2000-2006, che intende portare alla luce risorse locali poco conosciute nelle aree dei GAL campani partner²¹ (forme artigianali minori, prodotti a rischio di scomparsa, emergenze storiche, culturali o naturalistiche fuori dagli itinerari consueti, ecc.), attraverso le nuove ICT e il relativo *know-how* associato (infrastrutture servizi telematici), nonché mediante il ricorso ai mezzi di comunicazione di massa (circuito televisivo nazionale e internazionale). La "ruralità" che si vuole qui divulgare, assume un significato che va oltre quello di "campagna", "agricoltura" o "prodotto tipico" per inglobare un nuovo modello di identità e uno stile di vita "slow": ecco che, tra tutti i progetti tesi alla valorizzazione delle eccellenze territoriali, "100% rurale" è senz'altro quello che prevede il maggior coinvolgimento dei residenti (oltre che degli operatori economici), con risvolti positivi su società, cultura e tradizioni rurali e, in definitiva, sulla qualità della vita nelle zone interessate (Regione Campania, 2008; Rete Leader, 2009a).

<sup>20</sup> Mentre la Spagna non aveva più seguito le attività durante l'attuazione del progetto 2000-06, l'Olanda e Irlanda avevano villaggi totalmente diversi da quelli del Mediterraneo, rivelatisi poco idonei a una progettualità comune. I GAL portoghesi promotori del progetto, invece, vengono indotti dalla crisi economica post-2007 ad abbandonare la cooperazione transnazionale, mettendo il GAL Partenio nella condizione di dover cercare in corso d'opera nuovi partner con cui ripartire nelle attività: al riguardo, falliscono pure i tentativi di coinvolgere un GAL rumeno (Timisoara), poichè la relativa AdG aveva introdotto un tetto massimo al costo totale dei progetti di cooperazione a cui potevano partecipare i propri GAL, non compatibile con quello di "Villages of Tradition".

Infine, la mancata partecipazione di soggetti nazionali rappresenta l'effetto della volontà del GAL Partenio di concentrarsi soprattutto sulla inclusione di

Infine, la mancata partecipazione di soggetti nazionali rappresenta l'effetto della volontà del GAL Partenio di concentrarsi soprattutto sulla inclusione di soggetti esteri, per evitare il rischio di far cadere la transnazionalità dell'iniziativa (in seguito alla loro possibile fuoriuscita in fase di attuazione), ma è anche conseguenza della scelta dell'AdG campana di riconoscere pagamenti per spese che fossero a diretto beneficio soltanto dei soggetti che risiedevano in Campania.

<sup>21</sup> GAL Colline Salernitane e GAL Alto Casertano, oltre al GAL Partenio – Valle Caudina.

In questo caso, l'idea progettuale e il partenariato nascono semplicemente dall'iniziativa e da un contatto personale del GAL capofila (Colline Salernitane) con un operatore televisivo riconosciuto e di grande esperienza, anche tecnologica (RaiSat Gambero Rosso, canale via satellite dedicato principalmente alla gastronomia).

Anche l'iniziativa "Castanicoltura" 1994-1999 mira a promuovere i territori attraverso le proprie risorse, ma essa si concentra soprattutto sulla valorizzazione (quanti-qualitativa, economica e commerciale) delle filiere locali di castagne, noci e derivati, ponendole tuttavia al centro di una più ampia e condivisa strategia di marketing e sviluppo territoriale. Il progetto vede il coordinamento ancora una volta di un GAL campano (Terminio-Cervialto), con la partecipazione di altri 4 Gruppi della stessa regione, un GAL francese e uno portoghese (Tab. 4).

Infine, il GAL in analisi viene contattato anche per coinvolgere alcuni operatori del proprio territorio (agricoltori, artigiani, ecc.) nel progetto Equal "RiSoRSA" sull'integrazione socio-lavorativa di disabili psichici nel contesto agricolo-rurale, consentendo peraltro una interlocuzione con un partenariato dalla composizione variegata<sup>22</sup>. Ciò grazie all'impegno locale e alla credibilità già acquisita dal Gruppo in tema di agricoltura sociale, nonché per la particolare sensibilità già mostrata su tale fronte da alcuni attori dell'area del Partenio.

Da quanto descritto, il GAL Partenio evidenzia una non trascurabile capacità di "agganciarsi" ad iniziative o ad esperienze in atto in altri contesti territoriali e di renderle rispondenti alle strategie del proprio PSL, adattandole alle esigenze/caratteristiche del territorio di competenza.—

## 5.2 La governance dei progetti: scelte operative e strutture tecniche di gestione

La governace dei progetti di cooperazione è influenzata sia da fattori interni ai singoli partner (elementi di natura organizzativa), sia dalla loro interazione con fattori esterni (normative, rapporti con soggetti della filiera istituzionale e con operatori locali, ecc.), i quali vanno a impattare sulla collaborazione infra-partenariale e sulla gestione operativa delle iniziative.

Funzionamento dei partenariati. In generale, gli intervistati non evidenziano particolari ostacoli "interni" al funzionamento delle partnership progettuali, essendo ritenuta la collaborazione tra i partner positiva (in termini di concezione strategica, ripartizione dei compiti, modi di lavorare, ecc.): ciò specialmente grazie a una certa omogeneità territoriale e una conseguente visione comune negli obiettivi perseguiti. Le eccezioni sono relative a: difficoltà di collaborazione con alcuni partner di "Villages of Tradition" (Irlanda e Olanda), poichè dotati di villaggi differenti, soprattutto in relazione alla loro dimensione<sup>23</sup>; criticità nella condivisione dello stesso approccio strategico e gestionale ad opera dei partner di "Ruralità mediterranea", dove tutte le azioni di comunicazione vengono affidate a una società esterna di rilevanza internazionale, mentre – secondo il coordinatore del Gruppo in analisi – i GAL avrebbero dovuto esercitare un maggior ruolo sotto tale profilo, poiché "più ferrati nella conoscenza dei territori da promuovere".

In ogni caso, le esperienze di cooperazione del GAL Partenio consentono il consolidamento nel tempo di un "nucleo" ben individuabile e costituito da GAL campani, il quale riesce peraltro a collaborare per quasi due decenni sul tema dei "villaggi delle tradizioni". Tuttavia, non manca un certo grado di apertura e dinamicità del Gruppo anche sul fronte internazionale.

Nella fase 2007-2013, in cui il GAL Partenio si trova a ricoprire un ruolo di maggiore responsabilità (capo-

RiSorsa, che in Italia interessa un'area tra il beneventano e l'avellinese (includendo tra l'altro 13 comuni del territorio del GAL Partenio), aggrega tipologie di partner (italiani, spagnoli e slovacchi) diversi dagli usuali GAL del Leader, comprendendo ad es. enti di formazione e assistenza tecnica delle associazioni di categoria (CIA Campania), Province (AV e BN), strutture socio-sanitarie (ASL BN1 - Dipartimento di Salute Mentale), associazioni cooperative, organizzazioni pubbliche o private a finalità sociali, ecc..

<sup>23</sup> I villaggi nord-europei sono molto meno estesi e popolati dei "borghi" italiani, e campani in particolare (caratterizzati invece da "migliaia" di abitanti), presentando quindi dei contesti abitativi rurali completamente diversi.

fila) proprio quando il Leader si rivela più problematico sotto il profilo del coinvolgimento formale di partner extra-regionali (come conseguenza di: crisi economica, disposizioni, procedure, ecc.) [v. nota n. 20], esso riesce a "difendere" i tratti transnazionali del progetto "Villages of Tradition". Peraltro, il GAL continua a tenere in vita le relazioni con i Gruppi portoghesi (in giornate di studio, meeting, ecc.) pur essendo essi fuoriusciti dalla partnership, così da proseguire la collaborazione sulla tematica progettuale e condividere i percorsi strategici individuati/attuati e i relativi documenti (regolamenti, disciplinari, ecc.).

Tuttavia, la scelta del Portogallo di abbandonare "Villages of Tradition" 2007-2013, blocca di fatto la messa in opera del GEIE<sup>24</sup>, struttura di *governance* già costituita nel Leader II dai GAL italiani e portoghesi per agevolare il lavoro del partenariato sulla creazione e gestione della piattaforma europea di promozione turistica; di contro, un lavoro a tal fine importante viene svolto da una *Commissione di valutazione*, pur'essa creata sin dal Leader II con lo scopo di fornire pareri in merito alla selezione dei villaggi, verificandone i requisiti man mano che si candidano per essere immessi nel network dei "borghi" rurali: essa è costituita da un soggetto capofila per ogni Paese membro presente nel progetto, il quale gestisce, per conto dei GAL connazionali, l'intero pacchetto di accoglienza nella rispettiva nazione di origine.

Da tutto quanto detto, è comunque evidente che sono le difficoltà esogene ai partenariati quelle che risultano più impattanti per il loro lavoro, producendo un ridimensionamento delle potenziali attività sviluppabili insieme, che invece, se ben supportate, avrebbero potuto trovare spazio anche su altri temi e/o strumenti di cooperazione extra-Leader.

Gestione tecnico-operativa. Il ridotto numero dei progetti del GAL Partenio, lo induce a non creare un'apposita struttura gestionale per la cooperazione, né a fare ricorso a strutture esterne di servizi, organizzandosi differentemente a seconda dei temi affrontati: nel caso per esempio di "Villages of Tradition", oltre al coordinatore, vi lavorano alcuni collaboratori esterni, ossia una unità di segreteria e un architetto, dedicato a censire le risorse locali, elaborare planimetrie e individuare i villaggi potenzialmente candidabili a entrare nel network creato. Inoltre, molto importante per l'efficacia degli interventi – questa volta di tutti i progetti di cooperazione – è il ricorso a competenze esterne in materia di comunicazione e divulgazione (giovani film-makers), poichè l'azione complessiva del GAL Partenio è incentrata sull'idea che è necessario innanzitutto "comunicare" – per poter "sviluppare" – determinate realtà territoriali di pregio (v. nota n. 34).

In relazione alle questioni gestionali, se i *fattori organizzativi* interni sembrano aver una minore influenza sulle attività di cooperazione, lo stesso non può essere detto per le *variabili di natura esogena*.

Rientrano tra queste ultime determinate disposizioni normative, soprattutto comunitarie, ma non solo (relative ai meccanismi di finanziamento, alle funzioni riconosciute ai GAL e agli attori gestionali e/o pagatori, ecc.), le quali sono all'origine di alcune difficoltà operative accentuatesi da una fase all'altra del Leader, riducendo o irrigidendo sempre più i margini di manovra dei GAL e, quindi, affligendo le già complesse attività di cooperazione.

Anche i rapporti del GAL con i vari soggetti della filiera istituzionale sono fondamentali per la cooperazione. Al riguardo, l'esperienza realizzata con il Leader II, fa sì che, nei periodi di programmazione successivi, potesse migliorare il lavoro di coordinamento a livello nazionale, supportato dalla Rete Rurale Nazionale (RRN) e teso a dare maggiori certezze circa norme e procedure da seguire nell'attuazione di attività di natura diversa.

Rispetto invece specificamente al rapporto con l'AdG regionale, gli intervistati sottolineano soprattutto la positività dell'edizione Leader+, quando la continua azione di indirizzo e stimolo da parte dell'Amministrazione campana, assicura una interlocuzione costante con i GAL regionali (riunioni a cadenza mensile, anche specifiche per la cooperazione), così da individuare criticità e soluzioni condivise (Regione Campania, 2009). Nell'edizione successiva, invece, tale interlocuzione si riduce, rendendo i rapporti suddetti meno stabili, anche a causa di avvicendamenti politici e di frequenti riorganizzazioni degli uffici regionali; e, in una situazione

<sup>24</sup> Un GEIE (Gruppo Europeo di Interesse Economico) è una figura giuridica prevista dall'ordinamento comunitario per unire conoscenze e risorse di operatori territoriali di almeno due nazioni dell'UE e per favorirne una costante partecipazione ad iniziative transnazionali. Nel caso di "Villages of Tradition", esso viene costituito nel 2000 con sede in Portogallo e presidenza italiana a carico dell'allora Presidente del GAL Partenio, essendo l'Italia e il Portogallo i due Paesi membri più attivi del partenariato di progetto.

più incerta, dirigenti/funzionari di turno della Regione tendono per precauzione a limitare i margini di manovra dei GAL nella gestione contributi pubblici.

Sempre nella stessa fase 2007-2013, si registra in Campania anche un sottodimensionamento delle strutture/risorse umane dell'AdG rispetto ai carichi generati dalle procedure attuative previste dal Leader (selezione GAL e PSL, valutazione progetti esecutivi annuali, redazione manuali procedurali, verifica conformità bandi, piste di controllo, step finanziari, ecc.) [Agriconsulting, 2013 e 2017], con un conseguente impatto negativo sulla cooperazione. Questa situazione rende peraltro ancora più problematici alcuni nodi finanziari, come l'obbligo di imputare una stessa spesa pro-quota per ogni partner progettuale (anzicchè a un solo soggetto), il che determina difficoltà di coordinamento e riconoscimento delle spese stesse e, soprattutto, un numero molto elevato di domande di pagamento per ogni GAL campano: ciò crea, nell'Amministrazione, dei "colli di bottiglia" di ostacolo a flussi finanziari regolari (ritardi nell'istruttoria delle rendicontazioni e nei relativi pagamenti), con conseguenti problemi a raggiungere i livelli di spesa previsti.

Un altro importante fattore critico connesso alla rigidità della gestione finanziaria è costituito dall'impossibilità, a differenza di quanto avveniva nelle edizioni Leader precedenti, di concedere anticipazioni per gli interventi immateriali (quali sono quelli di cooperazione), determinando per i GAL la necessità, ma anche la difficoltà, di dover anticipare notevoli somme<sup>25</sup>.

Oltre ai rapporti del GAL Partenio con l'AdG campana, nel caso delle iniziative transnazionali, va considerata anche l'influenza delle AdG di riferimento dei partner: infatti, la mancanza di sincronizzazione nei tempi di approvazione dei Piani di azione o di sviluppo e dei relativi progetti nei Paesi partecipanti<sup>26</sup>, nonché le differenti norme e regole gestionali delle AdG coinvolte, rappresentano problematiche annose per le attività di cooperazione. In proposito, il GAL Partenio cerca – ove può – di fronteggiare tali problemi, ma non senza notevoli sforzi e rischi<sup>27</sup>.

Altre difficoltà "storiche" – non specifiche, ma comunque determinanti per la cooperazione – sono quelle incontrate dai GAL campani nel *rapporto con il sistema creditizio locale*, che in generale è poco propenso a condividere il rischio nel concedere garanzie/prestiti per iniziative di sviluppo delle quali non è immediatamente percepibile il ritorno economico. Se nel Leader+ l'AdG aveva intrapreso alcune iniziative volte a favorire l'anzidetto rapporto (Regione Campania, 2009), nel Leader 2007-2013, la situazione creditizia va invece ulteriormente ad aggravarsi<sup>28</sup>.

Tutta la situazione descritta dimostra quanto sia importante attrezzarsi adeguatamente per gestire uno strumento di indubbia complessità quale quello del Leader, ed ancor più della cooperazione, al fine di non generare ritardi di attuazione e non rischiare di compromettere il successo di iniziative dalle grandi potenzialità.

Per di più, a causa della generale crisi economica in cui incorre l'Italia in tale periodo, la Regione Campania non riesce – per lungo tempo – a coprire la quota-parte regionale prevista sul contributo pubblico totale, con la conseguenza di bloccare l'AGEA nell'erogazione degli aiuti dovuti.

<sup>26</sup> Solo per citare un esempio, nel caso di "Villages of Tradition" 1994-1999, l'Olanda era già in chiusura del Programma Leader quando (a dicembre 1999) la Regione Campania approvava il progetto.

Per arginare per es. gli effetti negativi dei suddetti problemi sulla creazione della rete dei villaggi in ogni Paese partecipante all'iniziativa "Villages of Tradition", il GAL Partenio mette via via in atto un continuo sforzo di adattamento "attuativo" alle regole delle AdG interessate (individuazione e adozione di soluzioni coerenti con quadri procedurali differenti), mentre in qualità di capofila nella fase 2007-13, decide di avviare a proprio rischio le attività previste, interagendo con i partner stranieri anche senza che questi fossero provvisti delle relative approvazioni di progetto.

<sup>28</sup> Ciò ancor più per il GAL Partenio, che si trova in corso d'opera anche a dover ricercare un nuovo istituto di credito per la richiesta dei finanziamenti necessari, a causa del commissariamento della propria banca di riferimento.

#### 6. Gli interventi realizzati

Gli interventi implementati attraverso i sei progetti di cooperazione del GAL Partenio hanno incontrato alcune difficoltà già evidenziate nei precedenti paragrafi, che ne hanno in parte influenzato la realizzazione.

Ciò premesso, nella prima brevissima fase di "Villages of Tradition" (il progetto, nel Leader II, è stato attuato in poco più di un semestre), il GAL Partenio e gli altri partner, seguendo quanto avevano già realizzato i GAL portoghesi, hanno potuto creare analoghe associazioni di promozione turistica dei villaggi<sup>29</sup>, quali fondamenta ideali su cui costruire un sistema europeo a rete di offerta turistica rurale integrata: grazie ad esse, è stato quindi possibile identificare e descrivere, per ogni GAL partner, alcuni villaggi con caratteri omogenei e idonei per poter essere promossi sotto il *brand* transnazionale "Villages of Tradition"<sup>30</sup>.

Inoltre, come già accennato, le associazioni italiana e portoghese hanno sottoscritto un contratto di costituzione del GEIE per la promozione reciproca dei "borghi" selezionati e la gestione dei relativi pacchetti turistici proposti; così pure è stata creata la già citata Commissione di valutazione dei villaggi, in modo da poter vincolare, alle stesse regole gestionali adottate, altri eventuali soggetti preposti a selezionare i villaggi nei propri Paesi, a garantirne la qualità dei prodotti/servizi offerti e ad attribuire il marchio comune.

L'omonimo progetto della fase Leader+, durato circa un triennio, ha consentito:

una più puntuale definizione dei criteri di selezione dei "borghi", con la produzione di un *manuale* di qualificazione e classificazione contenente i requisiti minimi per l'adesione alla rete dei villaggi e delle relative attività/produzioni economiche e culturali<sup>31</sup>, così da poter creare un'offerta di turismo rurale che fosse quanto più possibile integrata ed omogenea;

la selezione di ulteriori villaggi rurali in base all'anzidetto disciplinare e il consolidamento del relativo network (fino a raggiungere i 16 "borghi" in Campania, 36 in Portogallo e 12 in Spagna), realizzando in tal modo una proposta europea "tangibile" di turismo rurale, garantita e riconoscibile sui mercati internazionali grazie al *brand* comune;

la messa a punto e attuazione, in sinergia con gli attori locali (istituzionali, economici e sociali), di un piano di marketing per il posizionamento strategico sul mercato di tale offerta, la quale è stata poi tra l'altro pubblicizzata mediante (Rete Leader, 2009b): la partecipazione ad alcuni eventi specifici del settore turistico<sup>32</sup>; la produzione di materiali divulgativo-promozionali, tra cui una *guida* turistica della rete, contenente la rappresentazione geografica delle aree dei GAL partner e la descrizione dei villaggi selezionati e della loro offerta di accoglienza<sup>33</sup>; la creazione di un sito web che potesse essere di supporto all'attività del GEIE; la realizzazione di *educational tour* con l'adesione di operatori commerciali e turistici, addetti stampa, ecc..

Nell'ambito di quanto descritto, il GAL Partenio – Valle Caudina ha avuto un ruolo gestionale "chiave" nelle attività di elaborazione del *manuale* e della *guida* sopramenzionati.

La fase 2007-2013 è stata invece quella in cui il progetto, come già detto, ha avuto l'andamento più lento, non solo per le difficoltà gestionali che hanno caratterizzato questo periodo, ma anche per la caduta dell'iniziale partenariato messo in piedi e la conseguente necessità di ricostituire una nuova partnership. Nonostante la notevole compressione dei tempi di attuazione, sono comunque proseguite le azioni di strut-

<sup>29</sup> Si tratta, per l'Italia, dell'Associazione Italiana per lo Sviluppo del Turismo Rurale Integrato "I villaggi delle tradizioni".

<sup>30</sup> I villaggi individuati per ciascun GAL campano sono descritti in tre opuscoletti (uno in italiano, uno in inglese e uno bilingue), dove i vari "borghi" sono indicati anche per tema prevalente (es. mare, vino, olio, castagna, bosco e sottobosco, ecc.).

<sup>31</sup> I requisiti tecnici del disciplinare (prodotto in inglese, italiano, portoghese e spagnolo) consentono infatti l'attribuzione del marchio comune non solo ai villaggi veri e propri (sulla base di: n. di abitanti; n. di edifici espressione dell'architettura tipica locale; organizzazione di eventi culturali; presenza di attività economiche inerenti le agro-foreste, le arti, i mestieri tradizionali, l'ospitalità turistica e la gastronomia), ma anche alle relative singole unità di alloggiamento o di ristorazione (prescrivendone ad es. l'esistenza di licenze o il rispetto della regolamentazione nazionale), alle produzioni presenti (che devono essere tradizionali), ai relativi spazi di esposizione e vendita (richiedendone ed es. l'apertura anche nei giorni festivi e quantità minime di prodotti offerti) e persino alle attività di animazione esistenti (prevedendone radici etnografiche).

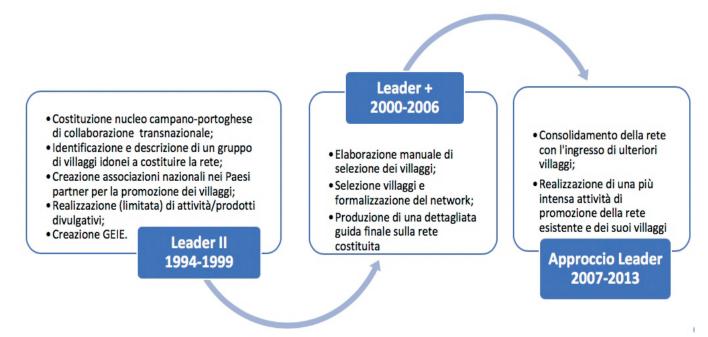
<sup>32</sup> Es: Borsa del Turismo di Lisbona; Borsa Internazionale del Turismo di Milano, che ha visto anche una conferenza stampa sul progetto rivolta a esperti e giornalisti della Rai o di testate specializzate (Regione Campania, 2008 e 2009).

<sup>33</sup> Nella *guida* suddetta (in versione inglese-italiano, inglese-portoghese e inglese-spagnolo), manca tuttavia la presentazione dei villaggi dell'Olanda e dell'Irlanda, segno di una già citata difficoltà nel lavorare insieme.

turazione e promozione della rete esistente, effettuando in particolare: la revisione del disciplinare di classificazione dei villaggi e dei relativi requisiti tecnici, per tener conto delle specificità di ogni area partner e poterne esaltare le peculiarità; l'assistenza tecnica alla gestione del marchio comune in coerenza con quanto indicato nel manuale stesso; l'aggiornamento e attuazione del piano di divulgazione (inclusa la rivisitazione del sito internet), anche creando e impiegando modalità/strumenti di comunicazione e animazione nuovi e più funzionali agli obiettivi da raggiungere (WebTV rurale, alimentabile sistematicamente da filmati o news/eventi)<sup>34</sup>; la selezione di nuovi villaggi in Campania e Francia (arrivando a circa 30 villaggi formalmente inclusi, per i 3/4 campani e per 1/4 francesi) e la stipula di un protocollo di collaborazione con una rete di piccoli villaggi francesi, mete di un turismo di nicchia molto ricercato.

Volendo sintetizzare l'evoluzione dell'iniziativa "Villages of Tradition" per coglierne le principali differenze da una edizione all'altra del Leader (Fig. 2), si può dire che la fase 1994-1999 ha consentito la definizione dell'idea di un "network dei villaggi" da valorizzare e la creazione di specifiche associazioni nazionali deputate a promuovere reti locali di borghi in ogni Paese partner, concentrandosi sulla loro individuazione in base a caratteristiche/risorse più o meno comuni. Nella fase successiva, mediante una formale selezione dei villaggi dotati dei requisiti per l'accesso alla rete e al brand comune, è stato istituzionalizzato e ampliato il network. Nel periodo 2007-2013, sono state realizzate principalmente produzioni/attività di comunicazione e animazione, in modo da attirare potenziali turisti e fruitori dei territori coinvolti (compresa l'area del Partenio); non è stata tuttavia concretizzata la prevista messa in opera del GEIE a causa della fuoriuscita dei partner portoghesi dal partenariato<sup>35</sup>.

Figura 2 - Evoluzione del progetto "Villages of Tradition" dalla fase 1994-1999 a quella 2007-2013



Nel complesso, gli interventi sono stati concentrati su azioni propedeutiche all'individuazione dei borghi (studi territoriali, reperimento mappe, elaborazione planimetrie), sulla loro selezione e messa in rete, per poi "materializzare" quest'ultima in prodotti divulgativi o farne oggetto di eventi promozionali. Inoltre, dalla

<sup>34</sup> Il nuovo linguaggio di comunicazione utilizzato, già sperimentato a livello di Leader locale e rivelatosi efficace, prevede come protagonisti gli operatori del territorio, intervistati e filmati "sul campo" per narrare i loro "saperi" e le loro storie, diventando così essi stessi rappresentazione della cultura dei luoghi di appartenenza. Con la produzione di tali suggestivi "documentari", si è riusciti a dare un'immagine sufficientemente completa del territorio, a coinvolgere gli operatori locali nella creazione di strumenti utilizzabili in diversi momenti di divulgazione/promozione e, contemporanemente, a stimolare l'interesse dei destinatari della comunicazione (inclusi i potenziali buyers di determinati prodotti).

La versione progettuale 2007-13 aveva previsto dei costi minimi di gestione del GEIE, per il suo funzionamento basale, le attività di monitoraggio e di comunicazione sui villaggi del network, la realizzazione di accordi commerciali con gli attori privati interessati all'iniziativa. Tuttavia, una volta venute meno le risorse del Portogallo, non è stato possibile integrarle con quelle degli altri partner.

documentazione fornita, emerge un coinvolgimento piuttosto costante degli attori locali (nel campo dell'accoglienza turistica, dell'artigianato tipico e della produzione agricolo-alimentare, ma anche enti istituzionali e residenti), finalizzato soprattutto a far comprendere le opportunità legate all'inserimento nella rete di borghi e attività economiche (qualificazione immagine imprese, ampliamento mercati di sbocco, miglioramento standard di vita, ecc.)<sup>36</sup>.

Un altro progetto transnazionale con una impostazione analoga a quella di "Villages of Tradition" è rappresentato da "Ruralità mediterranea", individuato peraltro fra le buone prassi dalla Rete Nazionale per lo sviluppo rurale, soprattutto per il suo innovativo approccio di natura essenzialmente commerciale (Rete Leader, 2009c).

Mediante l'iniziativa, che è stata attuata in poco più di un anno e mezzo con l'affidamento di tutta l'attività comune all'ATI tra Cogea, Roncaglia & Wijkander e Touring Editore<sup>37</sup>, sono state relizzate le seguenti azioni atte ad organizzare e promuovere un sistema di accoglienza integrato e qualificato nel "circuito della tradizione rurale mediterranea":

- definizione di criteri comuni e "comunicabili" per rendere omogenea tale offerta e costruzione di 50 itinerari turistici rispondenti agli anzidetti criteri (percorsi e pacchetti)<sup>38</sup>;
- elaborazione di un disciplinare contenente gli standard di qualità degli operatori e dei prodotti/servizi
  offerti dagli itinerari, riconoscibili mediante un marchio comune, al quale hanno aderito centinaia di
  aziende italiane dell'ospitalità e ristorazione (oltre 200 solo in Campania);
- attuazione di un piano di animazione, comunicazione e marketing, sia per favorire la conoscenza del progetto e delle aree rurali coinvolte presso i potenziali partner commerciali, sia per promuoverne l'immagine e la relativa offerta sul mercato turistico<sup>39</sup>.

Alcune attività di divulgazione hanno condotto a un accordo tra il GAL capofila (Alto Casertano) e il Touring Club Italiano (TCI), che si è impegnato a vendere i pacchetti, assegnandovi il proprio *brand* insieme al marchio "Ruralità Mediterranea". Il coinvolgimento di un *tour operator* di risonanza nazionale nella commercializzazione delle proposte turistiche, ha così consentito di rispondere allo spirito e agli obiettivi progettuali, orientati ad evitare soluzioni di vendita su base locale e quindi una parcellizzazione dell'offerta della "ruralità mediterranea".

A livello interterritoriale, il GAL Partenio è stato invece coinvolto nel progetto "100% rurale", attuato nell'arco di quasi 3 anni in collaborazione con RaiSat Gambero Rosso, con cui il GAL capofila (Colline Salernitane) ha siglato una convenzione anche in nome e per conto degli altri Gruppi campani partner. In tale iniziativa, sulla cui attuazione il Rapporto finale di esecuzione del Leader+ in Campania esprime un chiaro giudizio positivo<sup>40</sup>, è la "cultura rurale" in quanto tale a divenire protagonista, raccontando se stessa mediante la creazione di un sito internet dedicato, ma soprattutto di una biblioteca virtuale, composta di un catalogo dai contenuti vasti e variegati; questi ultimi sono stati diffusi sia nel circuito televisivo nazionale (4 puntate oggetto di 3 repliche), sia in modalità *streaming* su internet, sia attraverso un DVD (25.000 copie) distribuito da RaiSat mediante la rivista Gambero Rosso, come prodotto altamente professionale e impiegabile nel corso di eventi specialistici (conferenze, fiere, manifestazioni, ecc.).

<sup>36</sup> Soprattutto a partire dal Leader+ (quando sostanzialmente non sono stati più finanziati interventi strutturali), il GAL in analisi ha puntato a coinvolgere in primis quegli operatori che risultassero già pronti per entrare nel network, o perchè erano stati oggetto di un precedente sostegno Leader II (creazione di B&B, agriturismi, ecc.) oppure grazie a pregressi investimenti realizzati in proprio.

<sup>37</sup> Cogea è una società di consulenza nel campo delle politiche di sviluppo dell'UE; Roncaglia & Wijkander è una agenzia del Gruppo Roncaglia esperta in strategie di comunicazione e marketing; Touring Editore è una casa editrice del Gruppo Giunti, la quale rappresenta un importante punto di riferimento nel campo dell'editoria turistica in Italia.

<sup>38</sup> Il "percorso turistico", più ampio e articolato, è finalizzato a offrire una panoramica del territorio di ciascun GAL partner, mentre il "pacchetto turistico", dalla connotazione più commerciale, prevede necessariamente la creazione di contratti tra operatori economici e un tour operator (Rete Leader, 2009c).

<sup>39</sup> Si fa riferimento, tra l'altro, a: un portale web, vetrina dettagliata sulla ricettività e sui prodotti/servizi offerti nei territori; educational tour (con la partecipazione di operatori del commercio turistico, giornalisti, ecc.); workshop presso le principali sedi del Touring Club Italiano (TCI); eventi dedicati al turismo e fiere; materiali promo-pubblicitari veicolati dalle agenzie di viaggio del TCI (circa 80.000 copie di cataloghi commerciali, 30.000 copie della guida della "Ruralità mediterranea", brochure, poster, espositori da banco, ecc.); iniziative di comunicazione su mass media specializzati (canali TV, testate turistiche, ecc.).

<sup>40 &</sup>quot;L'evoluzione delle attività in corso d'opera ha permesso di raggiungere risultati probabilmente superiori alle attese degli stessi attuatori" (Regione Campania, 2009, p. 58).

Le puntate televisive, lanciate da una campagna pubblicitaria curata da RaiSat con il contributo dei GAL campani (*spot* TV, presentazione alla stampa, inserzioni su quotidiani/settimanali, ecc.), sono andate in onda sul canale tematico RaiSat Gambero Rosso, divulgando documentari girati nei territori con lo scopo di conservarne e raccontarne le eccellenze rurali al grande pubblico<sup>41</sup>.

Gli interessi di visibilità dei GAL per le loro attività di valorizzazione territoriale sono entrati cosi in sinergia con quelli di RaiSat, tesi a soddisfare – mediante lo sviluppo di un nuovo linguaggio televisivo – le istanze di un segmento di pubblico intenzionato ad accedere al mondo della ruralità in maniera più diretta. La stretta collaborazione tra gli anzidetti soggetti ha inoltre consentito di unire competenza tecnico-professionale nel campo della comunicazione televisiva e supporto qualificato alla elaborazione di contenuti o testi (Regione Campania, 2008).

Relativamente al progetto "Castanicoltura", si riscontra un'impostazione maggiormente settoriale ("agricola") e meno "rurale" – tipica della fase 1994/1999 – rispetto all'approccio delle iniziative dei periodi successivi. Ciononostante, essa è stata comunque realizzata secondo un'ottica di filiera e con un'attenzione al territorio, mediante azioni di qualificazione e promozione delle produzioni locali tipiche di castagna, noce e derivati, come sintetizzate di seguito (Rete nazionale per lo sviluppo rurale, 2001):

- ricerca, formazione e divulgazione per scambiare conoscenze tecniche nel campo delle risorse genetiche e del miglioramento varietale, del risanamento sanitario e delle tecniche produttive (coltivazione, raccolta, conservazione e trasformazione);
- messa a punto di un disciplinare di produzione agricola integrata, di protocolli di lavorazione e di un apposito marchio di qualità per la castagna e la noce europea;
- attività e prodotti promozionali a fini turistici (es. mostre itineranti sui processi produttivi, ricettari, ecc.), finalizzati a dare visibilità alle risorse agro-alimentari e gastronomiche e, insieme a queste, anche alle altre risorse territoriali.

Infine, un cenno è riservato anche al progetto Equal "RiSoRSA" 2000-2006, pur se il GAL in analisi vi ha contribuito solo in minima parte con una collaborazione esterna al partenariato. Mediante la rete territoriale creatasi grazie a tale iniziativa (tra soggetti istituzionali, socio-sanitari e agricolo-rurali) per favorire l'inserimento socio-lavorativo di persone svantaggiate, è stato tra l'altro possibile attuare azioni di informazione e formazione per disabili psichici e le loro famiglie, nonché per cooperative sociali, aziende e tecnici per l'inserimento lavorativo<sup>42</sup>. A riguardo, il GAL in analisi ha sensibilizzato alcuni operatori del proprio territorio (agricoltori, artigiani, ecc.) ad interessarsi alle attività progettuali: così, già semplicemente svolgendo questo ruolo di "facilitatore" e mediatore tra imprese locali e componenti del partnenariato, esso ha potuto condividere e socializzare alcune azioni concrete e autosostenibili nei percorsi di orientamento professionale di persone disabili.

<sup>41</sup> Nelle puntate sono stati descritti il lavoro degli abitanti (inclusi i mestieri in via di estinzione), i prodotti tipici, la gastronomia e le ricette tradizionali, le attività imprenditoriali di successo e le eventuali nuove professioni praticabili, le caratteristiche del paesaggio e dell'ambiente, gli eventi della tradizione (sagre, feste, fiere) e tutti gli altri caratteri (storici, archeologici, artistici, culturali, religiosi e turistici) peculiari di ogni territorio, esprimendone così l'identità.

<sup>42</sup> In proposito, si evidenziano: l'attivazione, presso la Provincia di Benevento di uno Sportello di informazione, lavoro e orientamento per disabili mentali; la sperimentazione di un modello di fattoria sociale a Colle Sannita (BN), in cui è stato creato un laboratorio didattico in tema di orti e giardini, rivolto a 20 disabili psichici.

### 7. I risultati conseguiti e il valore aggiunto della cooperazione territoriale

I risultati conseguiti dal GAL Partenio mediante la cooperazione vanno inquadrati in un territorio che, pur se dotato di discrete potenzialità, è anche alquanto vasto, con comuni diversi fra loro per dimensioni e altri caratteri, oltre ad essersi modificato da un'edizione all'altra del Leader.

Pertanto, il GAL si è impegnato nel tempo ad interlocuire con molti soggetti di natura diversa, concentrandosi sull'"animazione" locale e sull'attuazione di interventi propedeutici alla creazione di reti di collaborazione sovranazionale: trattasi di azioni "locali" tese a migliorare e valorizzare i contesti territoriali (offerta di servizi, anche informatici, centri e iniziative di aggregazione, riqualificazione, ecc.), in modo da poter conferire ad essi quelle nuove funzioni indispensabili alle iniziative di cooperazione.

Cosi, grazie a tale lavoro, il Gruppo appare oggi ben integrato nel proprio territorio e aperto a varie iniziative concrete con imprese ed enti locali, ma anche con attori aventi *mission* diverse (scuole, università, ordini professionali, ambasciate, associazioni culturali, ecc.)<sup>43</sup>.

In tale contesto, la cooperazione e i metodi di lavoro ad essa collegati hanno apportato ulteriori effetti positivi, in particolare sul capitale socio-istituzionale locale.

Sul fronte socio-economico, va evidenziato che i progetti di cooperazione si sono aperti e chiusi per il Gruppo in una stessa edizione Leader, con la conseguenza di non favorire la trasformazione di alcuni interessanti risultati ottenuti (soprattutto nel periodo 2000-2006) in effetti più duraturi: fa eccezione solo "Villages of Tradition", che ha vissuto tre fasi per iniziarne recentemente una quarta. Tuttavia, le attività realizzate hanno certamente dato un impulso autopropulsivo per la riqualificazione di alcune zone e la nascita, l'organizzazione e la promozione di reti di offerta di ospitalità rurale nell'area del Partenio.

#### 7.1 Effetti sul GAL

L'analisi dell'operato del GAL Partenio in ambito cooperazione conferma come quest'ultima consenta un utile confronto e trasferimento di saperi/pratiche adottate in contesti differenziati per superare problematiche locali o cogliere nuove opportunità di sviluppo: infatti, se da un lato la collaborazione tra vari GAL (e, di riflesso, tra le relative AdG) ha comportato notevoli rallentamenti decisionali e procedurali, dall'altro essa ha determinato una contaminazione reciproca e una capitalizzazione di conoscenze, arricchendo le competenze, i modi di lavorare e interpretare i fenomeni, la capacità di dialogo e l'apertura verso l'esterno del Gruppo. Su tali aspetti, a detta degli intevistati, hanno influito positivamente soprattutto i contatti con i partner disponibili a cooperare, gli scambi su esperienze e metodologie nel concepimento e messa in opera di attività di portata extra-locale, il confronto tra GAL e AdG per la risoluzione di difficoltà attuative, la possibilità di interagire con alcuni soggetti di un certo spessore nazionale (Rai e TCI).

Se le prime iniziative di cooperazione hanno consentito al GAL di sviluppare soprattutto capacità di progettazione e di renderne la collaborazione con gli omologhi campani piuttosto strutturata e costante, quelle successive hanno aggiunto un ulteriore contributo, relativo all'attitudine del Gruppo a coordinare più partner (fino a farlo divenire capofila di progetto) e alle competenze amministrativo-gestionali, maturate maggiormente proprio nel quadro delle più elevate difficoltà di gestione caratterizzanti la fase 2007-2013. Altri effetti

<sup>43</sup> Tali collaborazioni poggiano tutte sull'idea di "mettere in rete" i vari soggetti locali, mediante l'attivazione di progetti che, seppur diversi fra loro, contribuiscono nel loro insieme alla finalità di ripopolare l'area del Partenio e ridare vita alla comunità rurale locale. Al riguardo, anche il Valutatore indipendente del PSR Campania 2007-13 ha riscontrato, nel GAL, una certa capacità di applicazione dell'approccio integrato alla programmazione locale, la quale si esplica nella promozione di alcune iniziative funzionalmente collegate nell'ambito una progettualità più ampia e non limitata al solo PSL (Agriconsulting, 2017).

positivi sul GAL sono venuti a determinarsi soprattutto nel periodo 2000-2006, quando i progetti di cooperazione non si sono limitati allo scambio di informazioni e buone prassi, ma si sono sviluppati in azioni comuni tra partner che sono state effettivamente attuate insieme: ciò ha comportato una maggiore visibilità del GAL e delle sue iniziative a livello extra-locale, rafforzandone la credibilità nel proprio territorio (soprattutto nel caso di esperienze come "100% rurale" e "Ruralità mediterranea"<sup>44</sup>); testimonianza di ciò è oggi il frequente ricorso al GAL, da parte degli operatori locali, per stabilire contatti al di fuori della propria area di origine (anche all'estero).

Discorso a parte vale per il progetto Equal RiSoRSA che, avendo reso possibile una collaborazione "esterna" con soggetti diversi dai GAL in un contesto sovranazionale e la sperimentazione di strumenti/metodi su un tema nuovo rispetto a quelli usuali dei Piani Leader, ha contribuito a potenziare le capacità progettuali e attuative del Gruppo del Partenio su aspetti di carattere sociale; tanto è vero che esso è stato l'unico GAL in Campania ad aver attivato, con il PSL 2007-2013, la Misura 321 - Azione f), la quale è proprio specifica per l'agricoltura sociale.

L'esperienza finora realizzata dal GAL in "ambito cooperativo" ha certamente contribuito alla sua più fruttuosa *programmazione 2014-2020*, concretizzatasi nell'approvazione di 5 progetti di cooperazione, con un investimento totale che, per l'area del Partenio, si avvicina al mezzo milione di euro: di questi, uno è extra-Leader (Interreg Med)<sup>45</sup> e quattro sono Leader, inclusa una ulteriore versione di "Villages of Tradition"<sup>46</sup>. A parte quest'ultimo, che continua anche e soprattutto al fine di valorizzare alcuni risultati ottenuti nelle fasi precedenti, gli altri progetti sembrano testimoniare una maturazione del GAL verso la volontà di impegnarsi in più iniziative, *anche* extra-Leader, *anche* in partenariato con nuovi Paesi e con soggetti diversi dagli usuali GAL, *anche* su nuovi temi, come quello del progetto Interreg Med sull'economia circolare, ambito di elevata attualità e fronte "di rottura" (o comunque sfida nuova) per il GAL Partenio.

#### 7.2 Effetti sul territorio

I progetti di cooperazione, oltre ad avere lo scopo di produrre effetti tangibili sui territori come una qualunque altra iniziativa di sviluppo, hanno un potenziale valore aggiunto in termini di allargamento e ispessimento dei rapporti tra gli operatori (economici o istituzionali) delle aree partner, rendendole – grazie ai contatti e alle visite dei partecipanti in realtà extra-territoriali diverse – più inclini ad accogliere nuovi modelli di sviluppo e a riqualificarsi, riducendone il grado di isolamento e incrementando le opportunità di accesso ai mercati per le imprese locali.

L'iniziativa "Villages of Tradition" ha dato impulso all'area GAL per la riqualificazione dei "borghi" selezionati, valorizzandone le risorse tradizionali rurali anche agli occhi dei residenti, in modo da "animare" tali villaggi e stimolarne la ricettività turistica. Grazie a ciò, è stato possibile creare una rete di offerta di ospitalità in

Basti pensare all'approccio di natura essenzialmente commerciale di "Ruralità mediterranea" che, grazie anche all'innovativo coinvolgimento di esperti del settore turistico privato, ha spinto i GAL partner ad andare oltre l'obiettivo di una riconoscibilità in ambito locale (Rete Leader, 2009c). Ma anche il progetto "100% rurale" ha permesso di superare i confini di quelle positive azioni realizzate localmente dai GAL campani partecipanti, grazie al fatto che le stesse sono divenute – insieme ai territori stessi – l'oggetto di puntate televisive su un canale nazionale: in tal modo, la formula della cooperazione ha consentito di divulgare e trasferire esempi di buone pratiche del Leader locale, attuabili anche da altri GAL italiani in contesti similari.

<sup>45</sup> Interreg Med è un programma di cooperazione europea dedicato allo sviluppo dell'area mediterranea. Il progetto suddetto, che riunisce il GAL Partenio con soggetti anche non GAL – del mondo della ricerca e innovazione, produttivo, ecc. – di Italia (Veneto e Lazio), Francia (Corsica), Grecia, Spagna, Portogallo e Bosnia Herzegovina, è incentrato sull'economia circolare, e in particolare sulla riduzione e sul reimpiego degli sprechi in agricoltura (viti-vinicoltura, nell'area del Partenio), anche per ridurre gli inquinanti agricoli.

<sup>46</sup> Si tratta di: un progetto interterritoriale teso allo sviluppo, nelle aree di 11 GAL campani, di itinerari storico-devozionali (come quelli della Via Francigena, dei Cammini d'Europa e altri); un progetto (tra 11 GAL campani in partenariato con la Romania) sul rafforzamento locale-globale del rapporto tra prodotti agroalimentari e relativi territori; un progetto (tra 11 GAL campani in partenariato con la Slovenia) sulla creazione e promozione di una rete di territori interessati da prodotti/servizi della dieta mediterranea e dalla loro interconnessione con lo sviluppo ecosostenibile; un progetto (tra 5 GAL campani in partenariato con Francia e Romania) sui "villaggi delle tradizioni", coordinato sempre dal GAL Partenio.

16 borghi della Campania (di cui 4 nell'area del Partenio – Valle Caudina<sup>47</sup>): questi ultimi sono stati promossi nei territori partner mediante strumenti (come la guida, ad esempio), che ne hanno incrementato la visibilità all'estero e, conseguentemente, il grado di apertura a livello sovranazionale.

Inoltre, le attività di animazione e assistenza tecnica realizzate per costituire e ampliare tale rete, hanno consentito di far aderire al marchio comune oltre 50 operatori in Campania (tra ristoratori, albergatori, punti vendita, ecc., con una media di circa 13 soggetti per ognuno dei quattro GAL campani partecipanti), dando così loro la possibilità di conoscere e apprendere anche dalle attività imprenditoriali degli omologhi presenti in altri territori<sup>48</sup>. Interessanti sono state anche talune visite territoriali realizzate nell'ambito del progetto, che hanno consentito di instaurare contatti e scambi, come quelli tra alcuni laboratori di Montefusco per la lavorazione di manufatti al tombolo e una serie di omologhe strutture lituane.

Come per altri progetti di cooperazione dei GAL campani, e quindi anche per "Villages of Tradition", il Valutatore indipendente del PSR Campania (Agriconsulting, 2017, pag. 341) evidenzia che le attività di animazione poste in essere "hanno permesso di far confluire diversi elementi caratterizzanti le aree (dalle eccellenze storico-architettoniche alle attività ricettive di qualità) all'interno delle reti extra territoriali che dovrebbero incrementare l'appetibilità del territorio soprattutto in termini turistici" pur se lo stesso Valutatore sottolinea nel contempo anche la difficoltà a misurarne l'effettiva portata economica.

Contemporaenamente, il territorio del GAL sembra aver recepito le potenzialità del marchio "Villages of Tradition" e aver sviluppato un approccio culturale diverso, che gradisce un "turismo" alternativo a quello di massa e in linea con quelle che sono le realtà rurali dell'area in analisi: molti comuni, hanno un'aspettativa elevata circa il progetto, il *brand* e i vantaggi di sviluppo economico-sociale che ne possono derivare; così pure, gli operatori economici locali "credono molto nelle maggiori opportunità reddituali offerte da attività realizzate nell'ambito di un marchio comune", evidenzia il coordinatore del Gruppo.

Pertanto, le ulteriori attività di comunicazione 2014-2020 dovrebbero consentire un più ampio sfruttamento dei prodotti già disponibili (video veicolabili attravero il Web, sito, alcuni filmati specifici, ecc.) e favorire la penetrazione di nuovi mercati turistici.

Relativamente al progetto "Ruralità mediterranea, va sottolineato come l'iniziativa sia stata andata oltre la mera collaborazione fra "addetti" GAL per arrivare a una cooperazione più fattiva tra i territori, la quale si è concretizzata nella creazione di un'offerta turistica integrata, dotata di una propria identità e inserita su una scala promozionale extra-locale, utile ad aumentare la visibilità degli operatori territoriali a livello internazionale.

Si tratta infatti di un'offerta in grado di costituire una "massa critica" di territori e operatori, appetibili a quei *tour operator* interessati alle realtà alternative che intendono aprirsi al turismo (pur non volendosi omologare)<sup>50</sup>. In proposito, l'attivazione dell'accordo tra il GAL capofila e il TCI per la commercializzazione dei principali pacchetti-soggiorno individuati ha rappresentato senz'altro il risultato più interessante del progetto, poiché gli operatori locali aderenti al marchio comune (nel caso dell'area del GAL Partenio – Valle Caudina, gli intervitati indicano in particolare 10 unità imprenditoriali, tra cui cinque ristoranti, tre B&B e due agriturismi), hanno potuto sperimentare nuove modalità di interazione con il mercato e il cliente grazie al supporto di esperti del settore turistico privato, acquisendo un *know-how* utile per la loro attività lavorativa (Rete rurale, 2009c).

Molto più difficile, invece, è fornire indicazioni di merito sui risultati aggiuntivi apportati a livello territo-

<sup>47</sup> Melizzano, Montefusco, San Martino Valle Caudina e Torrecuso (GAL Partenio – Valle Caudina, GAL Adin, GAL Adril, 2008).

<sup>48</sup> Tuttavia, nell'area del Partenio, è stato possibile coinvolgere essenzialmente soltanto gli attori della ricettività turistica che avessero già realizzato in precedenza interventi di ristrutturazione/riqualificazione (v. nota n. 36), risultando essi adeguati ad aderire al marchio comune e ad intercettare la domanda di nuove mete turistiche interessate alla vita e alla storia del territorio.

<sup>49</sup> Certamente le reti di cooperazione suddette, inclusa quella di "Villages of Tradition", potrebbero trarre maggiori benefici dalla rimozione di alcuni vincoli burocratici (es. riconoscimento delle spese solo per beneficiari localizzati in Campania), i quali hanno influenzato la costruzione ed attuazione del progetto, indicidendo in particolare sulla partecipazione di soggetti extra-regionali (potenziali "amplificatori" di marketing del territorio), sull'ampliamento della rete e, quindi, sulle possibilità dell'area del Partenio di autosponsorizzarsi in un ambito ancora più esteso.

Peraltro, un'offerta turistica del genere, appositamente costruita secondo logiche di mercato, è potenzialmente trasferibile anche ad altre aree dell'Europa mediterranea (e quindi estensibile a ulteriori regioni meridionali), dando la possibilità a tali territori di "salire" su una scala utile per accedere a mercati turistici target che altrimenti sarebbero inaccessibili (non solo ai singoli operatori, ma anche a loro consorzi su base locale).

riale dal progetto "100% rurale", incentrato su una attività di comunicazione mediante un canale TV visualizzabile (e quindi potenzialmente visto) anche all'estero: pertanto, è ancora più complicato valutarne la ricaduta sugli operatori locali<sup>51</sup>. È possibile comunque affermare che la valorizzazione presso il grande pubblico delle aree partner è avvenuta conferendo loro un ruolo da protagonista e facendole proporre come unica entità regionale capace di essere attiva nel sistema della TV nazionale; diversamente, le occasioni di visibilità televisiva in grado di superare l'ambito locale sarebbero state frammentarie, frutto dell'iniziativa isolata e sporadica di qualche GAL e con minori possibilità di attrarre risorse dall'esterno.

Inoltre, le azioni di divulgazione hanno creato attenzione e apprezzamento non solo nei *media* e nelle amministrazioni territoriali, ma anche nei residenti, aumentandone la conoscenza del patrimonio rurale: ciò ha favorito la riappropriazione dei valori locali, essendosi innescati processi di maturazione che hanno reso le popolazioni maggiormente consapevoli dell'identità dei loro territori, sempre più percepiti come fonte di ricchezza (anche economica) da tutelare.

Risultati invece di carattere più che altro "settoriale", ossia legati alle produzioni della castagna e della noce tipiche dell'area GAL in analisi, sono stati conseguiti con il progetto "Castanicoltura": in tal caso, gli scambi di conoscenze tecnico-economiche e commerciali e la disponibilità di un marchio di qualità hanno consentito di intensificare i rapporti di filiera tra agricoltori e trasformatori a livello europeo (con il significativo coinvolgimento di Assocastagna – Associazione castanicoltori campani), mentre le azioni promozionali hanno permesso ai prodotti tipici locali di attrarre la conoscenza e la riscoperta anche di altre valenze territoriali.

Infine, riguardo la più marginale esperienza del GAL Partenio sul progetto Equal "RiSoRSA", il Gruppo si è adoperato affinchè la "rete agricola sociale" esistente nel proprio territorio potesse giovarsi della sperimentazione pilota relativa al laboratorio didattico creato nel beneventano (v. nota n. 42). L'attivazione di un luogo di insegnamento per disabili psichici in un'azienda agricola, ha infatti costituito un'azione innovativa in Campania, che ha consentito ad alcuni operatori (agricoli e non) dell'area GAL di acquisire importanti conoscenze in merito ad un percorso autosostenibile di orientamento professionale per persone svantaggiate, dalla notevole valenza terapeutica e perciò utile per ulteriore sviluppi (creazione di cooperative sociali agricole, di strutture riabilitative per l'inserimento nel mondo agricolo-rurale, ecc.).

Da ultimo si vuole sottolineare come i progetti di cooperazione del GAL Partenio siano stati concepiti come opportunità per rafforzare le strategie dei propri piani di sviluppo, per cui non si è reso evidente un confine ben definito tra le azioni del "Leader locale" e quelle della cooperazione: interventi di collaborazione extra-territoriale e "scambi con l'estero" sono stati infatti supportati anche mediante il Leader ordinario. Anzi, una serie di rapporti fra gli operatori economici dell'area in analisi e gli omologhi presenti in altri Paesi (scambi, gemellaggi, ecc.), sono venuti a determinarsi proprio grazie ad alcune azioni locali di promozione agroalimentare attuate con la Sottomisura 411 "Competitività" del PSL, talvolta anche con risvolti di un certo interesse economico e commerciale: è il caso per esempio dell'allestimento di un laboratorio/punto vendita in campo dolciario a Summonte, oppure dei contatti derivati da una visita nell'area del Partenio di potenziali buyers australiani interessati al "Greco di Tufo" 52.

Pur nella difficoltà di misurarne l'entità, l'apertura extra-locale del territorio del GAL Partenio anche al di fuori della cooperazione vera e propria, è comunque positiva: infatti, se è vero che esistono degli appositi progetti di collaborazione interterritoriale/transnazionale a tal fine realizzati, è pur vero che anche altre iniziative sono al riguardo rilevanti, poiché i confini tra le attività di cooperazione e le azioni per l'internaziona-lizzazione dei territori sono sfumati e, quindi, il "passaggio" è molto breve.

<sup>51</sup> In proposito, sarebbe stato possibile verificare più che altro i potenziali effetti indiretti e, comunque, non senza un propedeutico coinvolgimento di professionisti esperti nel calcolare lo "share" o altri indicatori significativi per le trasmissioni televisive.

Con suddetta visita, in cui si sono susseguiti eventi convegnistici e incontri presso le imprese, i visitatori hanno vissuto direttamente sul posto una più profonda esperienza di tipo culturale, sensoriale e di immaginazione (così come spesso avviene nelle azioni di promozione del settore vitivinolo toscano, che puntano a valorizzare valorizzato prodotti e territorio assieme).-

#### 7.3 Il contributo dei progetti di cooperazione alle strategie locali del GAL

L'ambito della cooperazione, avendo determinato il coinvolgimento del GAL Partenio in alcuni partenariati e in una serie di attività di progettazione, ha consentito allo stesso di costruire reti di relazioni importanti, indipendentemente dalla loro concretizzazione in partnership formalizzate e progetti realmente attuati. Tale esercizio alla progettazione partecipata, ha evidentemente una sua positività formativa utile in ulteriori attività di pianificazione, anche per attrarre risorse provenienti da altri strumenti.

Se invece si considerano specificamente i sei progetti di cooperazione Leader portati a termine – al di là dei ben noti, e forse più scontati, effetti positivi in genere riconosciuti all'adozione del "metodo collaborativo" tra partner ( capitalizzazione di conoscenze/esperienze nello scambio di buone prassi amministrativo-gestionali, medodologiche e tecniche<sup>53</sup> – si possono identificare dei benefici aggiuntivi apportati da tali esperienze alle strategie locali del GAL, i quali sono scaturiti da una combinazione di alcune delle peculiarità dell'approccio Leader insieme con determinati vantaggi propri della cooperazione.

Il metodo Leader è infatti particolarmente funzionale a favorire la qualificazione e la "riappropriazione" del valore dei territori rurali, poiché la dimensione locale delle strategie di sviluppo e l'approccio dal basso permettono di riscoprirne gli elementi di pregio. Dal canto suo, la cooperazione può determinare un ulteriore contributo, dovuto all'inserimento dell'ambito locale in un contesto più ampio, nazionale o globale: ciò si rinviene anche nei progetti del GAL Partenio, specialmente nella fase 2000-2006 ("100% rurale", "Villages of Tradition" e "Ruralità mediterranea"), comportando una maggiore esaltazione della consapevolezza identitaria dei territori, soprattutto ove vi fossero caratteri unici nel panorama rurale extra-locale.

Peraltro, le andidette esperienze dimostrano che una serie di obiettivi progettuali (divulgazione delle plurarità locali attraverso la TV nazionale, creazione di network sovraregionali per la promozione di offerte turistiche integrate) sono perseguibili e raggiungibili solo attraverso il metodo della cooperazione tra territori. È proprio questa la soluzione che infatti ha permesso ai GAL cooperanti di acquisire quella massa critica sufficiente per potersi presentare in un contesto internazionale e/o confrontare con soggetti di rilievo nel panorama nazionale (come Rai e TCI).

Un'ultima considerazione riguarda un aspetto specifico della fase 2007-2013, quando la cooperazione – sebbene non sia riuscita a decollare nella misura attesa – ha comunque indirettamente apportato un valore aggiunto alle strategie locali, giudicabile persino più elevato rispetto a quello delle precedenti edizioni Leader. In particolare, il "metodo cooperativo" ha permesso di contrastare quella tendenza alla rigidità degli interventi e alla "burocraticizzazione" dei GAL determinata dell'impostazione regolamentare di tale periodo<sup>54</sup>: pur soffrendo del nuovo approccio adottato, esso ha infatti consentito ai Gruppi di Azione Locale – e ancor più al GAL Partenio (in quanto capofila di progetto) – di entrare in contatto con i vari territori e di svolgere quelle attività di animazione e divulgazione più consone a un soggetto che voglia costituire una agenzia di sviluppo per il proprio territorio; aspirazione, questa, la cui rilevanza è stata più volte sottolineata proprio dagli intervistati del Gruppo in analisi.

<sup>53</sup> Nel caso per es. di "Villages of Tradition", gli intervistati evidenziano che è stato possibile condividere e adattare al proprio territorio alcuni percorsi positivi adottati nella definizione delle "regole" qualificanti i villaggi, nella selezione e nella promozione degli stessi e dei relativi servizi/prodotti, i quali hanno visto la partecipazione attiva sia dei partner sia di operatori locali.

La suddetta regolamentazione, che ha avuto lo scopo di creare una integrazione più stretta tra Leader e obiettivi/misure dei PSR, ha tuttavia comportato l'effetto di "ingessare" il Leader nelle regole più vincolanti previste per tali Programmi, amplificando il "ruolo burocratico" dei GAL nell'istruttoria e selezione dei progetti secondo i bandi di misura PSR e quali operatori intermedi tra i beneficiari finali e gli uffici delle AdG.

### 8. Le prospettive dei processi di cooperazione: criticità e opportunità

Il GAL Partenio, nonostante le difficoltà incontrate ed evidenziate con la presente analisi, crede molto nelle potenzialità della cooperazione, per cui ha profuso un certo impegno per proseguire il proprio operato su tale fronte anche nella fase 2014-2020, in ambito Leader ed extra-Leader, avendo potuto innazitutto contare su una consolidata collaborazione con gli altri GAL campani (v. note nn. 45 e 46).

La creazione di sinergie tra programmi e fondi (anche diversi dal Leader) per metterli al servizio della propria area, testimonia senza dubbio un certo grado di maturità raggiunto dal GAL nel configurarsi come agenzia di sviluppo (e non semplicemente come agenzia di Piano), grazie anche e soprattutto alla capacità di interloquire con i più vari soggetti locali (Regione Campania, 2009). Tali nuove sfide richiamano però una serie di riflessioni per attenuare quelle criticità che hanno caratterizzato la cooperazione nelle diverse fasi di programmazione e ai vari livelli istituzionali, così da poterla meglio gestire nel più breve periodo ma anche oltre il 2020.

Al riguardo, gli intervistati ritengono innanzitutto che il Leader e la cooperazione dovrebbero avere un maggiore livello di attenzione istituzionale, non tanto in termini finanziari e non solo in ambito comunitario, ma anche nazionale e regionale<sup>55</sup>.

In particolare, andrebbe riconsiderata possibilità di operare nelle aree rurali con più fondi europei (così come era per il passato), poiché il finanziamento monofondo FEASR impedisce al Leader e alla cooperazione di poter operare a "360°" per potenziarne gli impatti.

Inoltre, per poter assicurare l'elasticità di cui ha bisogno la cooperazione, occorrerebbe liberare il Leader da una serie di vincoli tipici delle misure dei PSR, mettendo a punto dispositivi attuativi più flessibili e in grado di favorire a monte l'integrazione delle varie attività di cooperazione tra i soggetti interessati (Agricolsulting, 2017)<sup>56</sup>.

In generale, quindi, le istituzioni pubbliche coinvolte potrebbero esercitare un ruolo maggiore nel supportare l'attuazione di tali attività: l'UE, con l'elaborazione di una regolamentazione a monte più idonea allo strumento della cooperazione; la Regione, che potrebbe diventare un vero e proprio "partner" dei progetti – esterno ovviamente al partenariato in qualità di Autorità responsabile della gestione del PSR – ma comunque con la possibilità di lavorare insieme ai GAL nello sviluppo territoriale; gli enti pubblici locali coinvolti, intervendo con possibili correttivi per rimuovere eccessivi appesantimenti burocratici<sup>57</sup>.

Questo nella pratica significa rafforzare la credibilità e l'identificazione dei GAL come agenzie di sviluppo di riferimento nelle politiche territoriali di sviluppo, comprese quelle che si esplicano in iniziative di cooperazione, evitando di considerarli alla stregua di "beneficiari" privati (con scopi di lucro) per agevolarne invece la gestione degli aiuti (anche mediante una riduzione delle loro difficoltà finanziarie, come la mancanza di liquidità dei GAL e un difficile accesso al credito): ciò viene ritenuto indispensabile anche per poter supportare l'apertura e l'affermazione, in ambiti extraterritoriali, dell'area di competenza, della propria cultura e dei propri operatori.

Per il perseguimento di tali obiettivi, riconsiderare assets organizzativi, procedure e modi di lavorare delle

I GAL e le relative iniziative stanno sempre più risentendo di una minore considerazione istituzionale, in contraddizione con la scelta di *mainstreaming* di inserire il Leader nella programmazione ordinaria dello sviluppo rurale 2007-13 (PSR) per farlo uscire dalla sua fase sperimentale: la loro centralità è cominciata a venir meno soprattutto a partire dalla fase 2000-06, quando sono nati altri strumenti di progettazione integrata, con partenariati più flessibili e quindi più facili da gestire (es. PIT, PIF, PIAR, alcuni dei quali – come i PIT – favoriti pure dal finanziamento plurifondo), mentre i GAL hanno un riconoscimento comunitario e un minimo di autonomia finanziaria che tuttavia li sottopone ad una normativa europea più stringente.

La rigidità dei processi ostacola quella relazione diretta, libera e partecipativa dei GAL con le istituzioni, i partner della cooperazione e soprattutto i beneficiari territoriali (imprenditori, cittadini, ecc.), la quale costituisce invece l'ingrediente di base per poter realizzare azioni di successo e autosostenibili nel Leader.

La propensione ad assumersi dei rischi va sempre più riducendosi da parte delle PPAA. Se è vero che il clima generale, generatosi in Italia a seguito soprattutto della crisi economico-finanziaria, comporta nei funzionari pubblici una comprensibile tendenza a cautelarsi, è pur vero che un approccio eccessivamente prudente scoraggia l'iniziativa degli operatori locali.

PPAA coinvolte, e farlo in un'ottica di maggiore stabilità, potrebbe favorire il consolidamento di quelle capacità di gestione che sono necessarie per un'ottimale attuazione degli interventi di cooperazione<sup>58</sup>. Come anche sottolineato dal Valutatore indipendente – è importante per esempio che la Regione Campania si strutturi e si attrezzi al proprio interno per poter ben affrontare gli sforzi di cui necessitano il Leader e la cooperazione (Agriconsulting, 2017). Anche i "riordini" istituzionali vanno valutati con la giusta cautela perché, se da un lato possono rappresentare una possibilità di arricchimento professionale per il personale interessato dalle rotazioni, dall'altro essi richiedono degli inevitabili tempi di "assestamento", a volte inconciliabili con i tempi brevi di attuazione imposti dalle fasi programmatorie.

Rilevante poi sarebbe anche una maggiore attenzione agli aspetti finanziari e alla scarsa capacità di anticipazione dei GAL, il che consentirebbe di ottenere in tempo utile gli aiuti necessari ad effettuare i pagamenti dovuti. In concreto, andrebbero approfonditi e considerati alcuni interventi diretti e/o indiretti, quali: la creazione di un fondo di rotazione per poter anticipare le spese; una interlocuzione con gli istituti di credito tesa ad individuare soluzioni/proposte che possano rendere interessante un loro impegno nell'esperienza Leader; l'adozione di modalità di finanziamento più flessibili (es. riconoscimento e rimborso di spese non ancora completate, pur essendo le relative attività già concluse).

Peraltro, questo consentirebbe di avvantaggiare le fasi di ricerca dei partner e di concertazione delle idee-progetto di cooperazione, le quali dovrebbero poter partire in netto anticipo rispetto agli interventi ordinari dei PSL, evitando così di sacrificare alla fine la qualità dell'attuazione per perseguire principalmente l'obiettivo della spesa<sup>59</sup>.

In conclusione, si vuole anche evidenziare che molte delle problematiche citate e delle conseguenti soluzioni da individuare, potrebbero essere più utilmente affrontate a livello nazionale. Ciò perchè la cooperazione, nell'opinione degli intervistati e come risultato evidente già al termine del Leader 2000-2006 (Regione Campania, 2009), dovrebbe tendere verso modelli organizzativo-procedurali uniformi e linee operative omogenee tra le Regioni.

E qui subentrano anche le funzioni della Rete Rurale Europea e della corrispondente RRN. Al riguardo, non solo andrebbe rafforzato il più "classico" ruolo di animazione/divulgazione (per poter stimolare la ricerca di partner e la costruzione dei progetti, nonchè organizzare eventi comuni che diano visibilità ai territori dei vari GAL), ma andrebbero sviluppate anche ulteriori attività, come: lo studio, da parte della Rete europea, di soluzioni gestionali adottate per il Leader e la cooperazione nei vari Stati Membri (SM), che potrebbero essere portate a "sintesi", valutate e divulgate come modelli eventualmente adottabili in altri contesti (con il supporto delle Reti Nazionali e delle AdG interessate); l'approfondimento, da parte della RRN, di situazioni di disomogeneità gestionale tra le varie Regioni con lo scopo di proporre procedure condivise a livello centrale, anche ovviamente tenendo in considerazione le esperienze degli altri SM.

Ciò consentirebbe anche di ridurre quegli eccessivi sfasamenti temporali che – nel passare dalle idee-progetto alle pianificazioni esecutive – coinvolgono le varie AdG regionali interessate da ciascuna iniziativa di cooperazione e impongono ai relativi GAL tempistiche diverse, evitando così una serie di rischi conseguenti (mancato rispetto dei cronoprogrammi inizialmente previsti; ridimensionamento, se non addirittura decadenza, dei progetti) [Agriconsulting, 2017].

Peraltro, uniformando l'incidenza di quelle che possono essere considerate alcune variabili "di contesto" per i GAL e gli operatori locali, si renderebbero maggiormente comparabili le attività da essi realizzate e i risultati ottenuti, potendo così conferire una dimensione più ampia e significativa ai processi di valutazione.

Il Leader, e ancor più la cooperazione, ha una sua insita complessità gestionale che richiede adeguate risorse, ma anche un'esperienza derivante da anni e anni di lavoro sul campo, utile a far radicare – negli amministratori e funzionari pubblici coinvolti – un modo di operare e una cultura "del fare" che non sia vincolata da atteggiamenti eccessivamente prudenziali. In proposito, modifiche istituzionali troppo frequenti o troppo radicali nelle strutture e nelle risorse umane coinvolte, vanno ovviamente a rimettere in discussione competenze e attitudini personali già affermate.

<sup>59</sup> La cooperazione richiede una lunga propedeutica attività prima di entrare a regime: "creare un partenariato sulla carta non è difficile, ma trovare un reale partner di lavoro è complesso, in quanto bisogna comprendere se è affidabile, se ha le stesse problematicità e gli stessi interessi, quanto è disposto ad investire, e così via", afferma il coordinatore del GAL. Nonostante ciò, essa è purtroppo quasi sempre l'ultima attività che parte in ogni fase di programmazione, lasciando poi poco tempo alle azioni da implementare: "per 'Villages of Tradition' 2007-13", afferma il coordinatore, "siamo riusciti a spendere il 68% circa del budget, effettuando la maggior parte dei pagamenti con una 'corsa al cardiopalma' negli ultimi mesi della sua attuazione!".

#### **Bibliografia**

Agricolsulting, *Programma di Sviluppo Rurale - PSR Campania 2007-2013. Rapporto di Valutazione Intermedia*, dicembre 2010.

Agriconsulting, Servizio di Valutazione in Itinere, Intermedia ed Ex Post del PSR Campania 2007-2013. Aggiornamento Rapporto Valutazione Intermedia 2012, marzo 2013.

Agriconsulting, Servizio di Valutazione in Itinere, Intermedia ed Ex Post del PSR Campania 2007-2013. Rapporto di Valutazione Ex Post, maggio 2017.

Bruno A., Cacace D., Cervo R. e Marotta G., *L'iniziativa comunitaria Leader II in Campania*, in Falessi A. e Marotta G. (a cura di), "Le Politiche Comunitarie per l'Agricoltura e lo Sviluppo rurale in Campania: 1994-99", Regione Campania/Assessorato Agricoltura, INEA, maggio 1999.

Consorzio GAL Partenio – Valle Caudina, *Piano di Sviluppo Locale "Enogastronomia in contesti naturali di pregio"*, Decisione C(2002) 168 del 29.01.02, 2002.

Deloitte Financial Advisory Services S.p.A., Deloitte & Touche S.p.A., Deloitte Consulting S.p.A, M.E.T. S.r.l., Rapporto di valutazione intermedia LEADER+ Regione Campania 2000-2006 – Aggiornamento 2005, dicembre 2005.

GAL Partenio Consorzio, *Programma di Sviluppo Locale "Terre e Sentieri del Partenio"*, PSR Campania 2007-2013.

GAL Partenio, DiARC, Abitare il territorio – 1. Paesaggio e memoria: rivitalizzare i borghi. Linee guida per lo sviluppo e la promozione dei borghi del Gal Partenio, GAL Partenio Consorzio, Università degli studi di Napoli "Federico II", Scuola Politecnica delle Scienze di Base, DiARC – Dipartimento di Architettura, febbraio 2014.

GAL Partenio - Valle Caudina, GAL Adim, GAL Adril, Villages of Tradition - La rete europea del turismo rurale – The European tourist network in rural areas: Italy, Spain, Portugal, 2008.

ISTAT, L'Italia del censimento. Struttura Demografica e processo di rilevazione – Campania, 15° Censimento generale delle popolazioni e delle abitazioni 2011, gennaio 2013.

IZI – Metodi, analisi e valutazioni economiche, Servizio di valutazione finale del Programma Regionale Leader+ 2000-2006 della Regione Campania – Rapporto di valutazione finale, dicembre 2008.

Marotta Giuseppe (a cura di), *Nuovi modelli di agricoltura e creazione di valore – Le risorse immateriali nella governance del valore nei sistemi locali campani*, Università degli Studi del Sannio, Collana DASES - Dipartimento di Analisi dei Sistemi Economici e Sociali, Franco Angeli. Milano, 2012.

Regione Campania, LEADER+ Campania. Risultati di metà percorso, aprile 2007.

Regione Campania, *PSR Campania 2007-2013 – Relazione Annuale di Esecuzione, Anno 2011*, ottobre 2012.-

Regione Campania - Area Generale di Coordinamento Sviluppo Attività Settore Primario - Settore Interventi Produzione Agricola, *Programma Regionale LEADER+ (2000 – 2006)*, dicembre 2001.

Regione Campania - Area Generale di Coordinamento Sviluppo Attività Settore Primario - Settore Interventi Produzione Agricola, *LEADER+ (2000 – 2006) – Complemento di programmazione,* aprile 2002.

Regione Campania - Assessorato Agricoltura, *Programma regionale Leader+ Campania, Rapporto finale di esecuzione*, 2009.

Regione Campania - Assessorato Agricoltura, Vitiqni storici d'Irpinia, Imago editrice, giugno 2013.

Regione Campania - Assessorato Agricoltura, *Programma di Sviluppo Rurale - PSR Campania 2007-2013. Relazione finale di esecuzione, Anno 2015*, giugno 2016.

Regione Campania - Assessorato all'Agricoltura e alle Attività Produttive - Settore Interventi sul Territorio Agricolo, Bonifiche e Irrigazione, *LEADER+ Campania – Risultati di fine percorso*, 2008.

Rete Leader - Rete Nazionale per lo sviluppo rurale, Atlante Leader II, INEA, Roma, giugno 1998.

Rete Leader - Rete Nazionale per lo sviluppo rurale, *Repertorio – I Piani di Azione Locale in Italia – Leader II*, volume 1, INEA, Roma, 1999.

Rete Leader - Rete nazionale per lo sviluppo rurale, *Repertori - I progetti di cooperazione interterritoriale nel Leader+*, Roma, febbraio 2009a.

Rete Leader - Rete nazionale per lo sviluppo rurale, *Repertori - I progetti di cooperazione transnazionale nel LEADER+*, Roma, febbraio 2009b.

Rete Leader - Rete Nazionale per lo sviluppo rurale, *Repertori - Le buone prassi per lo sviluppo rurale - una raccolta di iniziative, esperienze e progetti di cooperazione tra territori - volume IV,* 2009c.

Rete Nazionale per lo sviluppo rurale, *Leader II - Repertorio dei progetti di cooperazione transnazionale*, INEA, Roma, dicembre 2001.

#### Sitografia

www.agenziaperilmediterraneo.eu

www.agricoltura.regione.campania.it/PSR\_2007\_2013/psr-home.html

www.agricolturavitacampania.it

www.galpartenio.it

www.parcopartenio.it

www.parks.it/parco.partenio/

www.reterurale.it

www.wwf.it/oasi/campania/