

*“Il futuro appartiene a coloro
che credono nella bellezza
dei propri sogni”*

F.D. Roosevelt

CSR Marche 2023-2027
Intervento SRG06

GAL MONTEFELTRO SVILUPPO

STRATEGIA DI SVILUPPO LOCALE 2023-2027





INDICE

PANORAMICA	2
1. ANALISI DEL CONTESTO LOCALE	3
1.1. Breve descrizione dell'area del GAL Montefeltro Sviluppo	3
1.2. Profilo demografico	6
1.3. Profilo economico e competenze umane	8
1.4. Focus: turismo nell'area GAL	10
<u>Opportunità del territorio in campo turistico e integrabilità delle politiche di sviluppo</u>	14
2. RISULTATI DELL'ANIMAZIONE	16
3. ANALISI SWOT	20
4. FABBISOGNI EMERGENTI	21
5. LINEE PORTANTI DELLA SSL	23
6. OBIETTIVI E INDICATORI	26
7. STRATEGIE DI AGGREGAZIONE LOCALI SUB-GAL	35
8. INTERVENTI	37
9. PIANO FINANZIARIO	38
10. CRONOPROGRAMMA	39
11. STRUTTURA DEL PARTENARIATO	40
11.1. Composizione e caratteristiche del partenariato	40
11.2. Rappresentatività della compagine sociale rispetto al tematismo della SSL	40
11.3. Rappresentatività dell'organo decisionale rispetto al tematismo della SSL	41
12. MODALITÀ DI GESTIONE E SORVEGLIANZA DELLA STRATEGIA	42
12.1. Organi statutari	42
12.2. Organigramma e mansioni degli organi operativi	42
12.3. Modalità tramite le quali il GAL si impegna a evitare situazioni di conflitto d'interesse	45
12.4. Modalità tramite le quali sarà garantita la separazione delle funzioni	48
12.5. Indicazioni generali per la predisposizione dell'attività di monitoraggio e valutazione della SSL	49
12.6. Modalità di animazione e informazione durante il periodo di operatività del GAL	51
12.7. Presenza di un conto corrente dedicato ed eventuale contabilità separata	52

CSR Marche 2023-2027

Intervento SRG05 “Sostegno alla preparazione delle strategie di sviluppo locale”

Intervento SRG06 “Attuazione strategie di sviluppo locale”

Allegato 1.A - Strategia di Sviluppo Locale del GAL Montefeltro Sviluppo

ottobre 2023

51 pagine + indice + copertina

L'allegato 1.B riporta una versione estesa del Piano finanziario

L'allegato 1.C riporta le schede di intervento



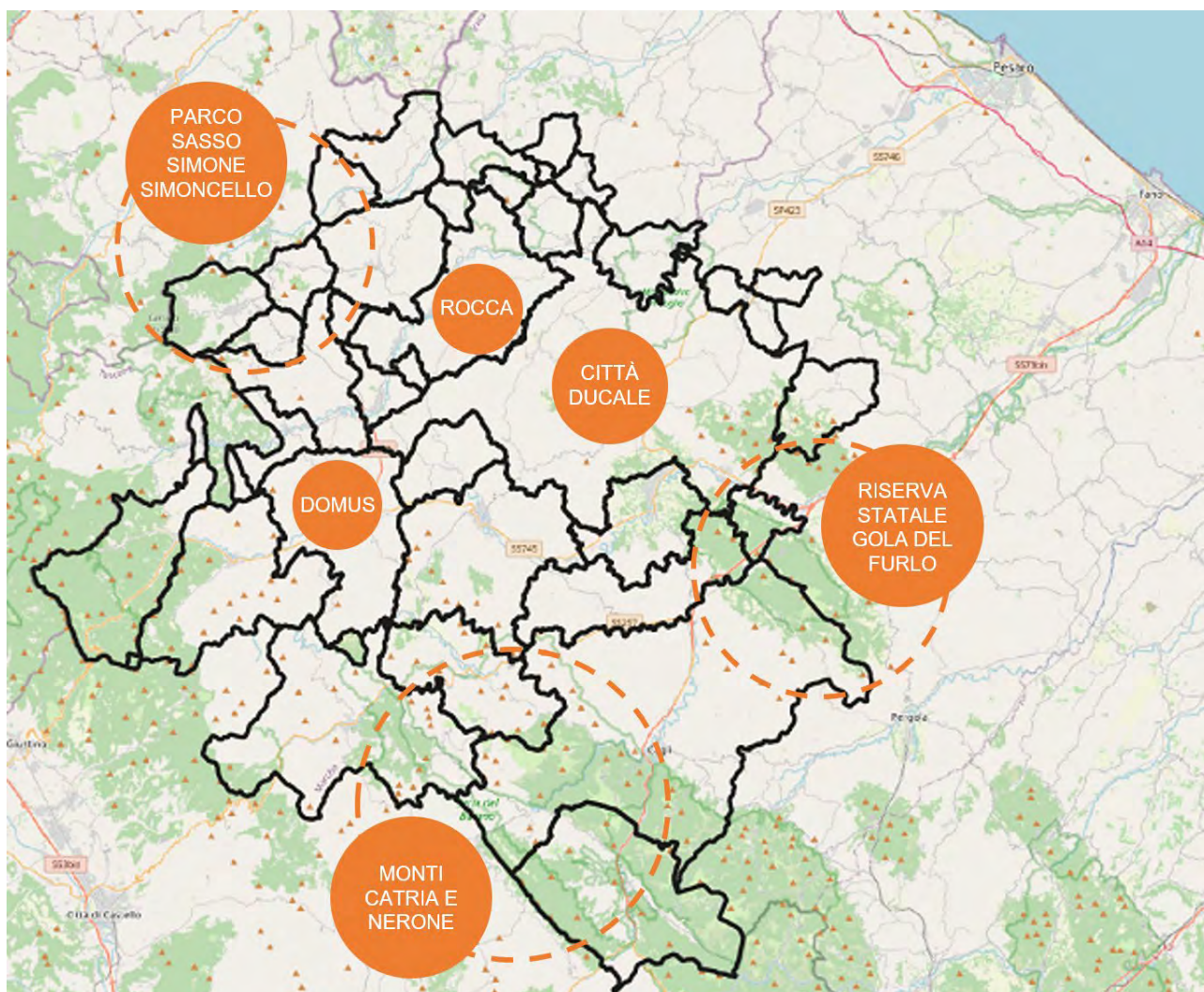
PANORAMICA

AREA GAL
MONTEFELTRO SVILUPPO

27 COMUNI

76.167 ABITANTI

1.442 KM²





L'area del GAL Montefeltro Sviluppo aggrega **27 comuni** per una popolazione complessiva di **76.167 abitanti** (ISTAT 2021) pari al 22% della popolazione provinciale, una **superficie di 1.442 km²** complessivi (di cui il 97,12% in aree D e C3), pari al 58% della superficie provinciale, e una densità abitativa di 52,8 abitanti per km².

COMUNE	C. ISTAT	AREA	POP.2021
Acqualagna	041001	C3	4.182
Apecchio	041002	D	1.735
Belforte all'Isauro	041005	D	749
Borgo Pace	041006	D	532
Cagli	041007	D	8.068
Cantiano	041008	D	2.026
Carpegna	041009	D	1.634
Fermignano	041014	C3	8.239
Frontino	041017	C3	285
Isola del Piano	041021	C2	556
Lunano	041022	C3	1.434
Macerata Feltria	041023	C3	1.915
Mercatello sul Metauro	041025	D	1.317
Mercatino Conca	041026	C3	1.005

COMUNE	C. ISTAT	AREA	POP.2021
Montecalvo in Foglia	041030	C2	2.698
Monte Cerignone	041031	C3	620
Monte Grimano Terme	041035	C3	1.066
Peglio	041041	C3	651
Petriano	041045	C3	2.726
Piandimeleto	041047	C3	2.061
Pietrarubbia	041048	C3	602
Piobbico	041049	D	1.798
Sant'Angelo in Vado	041057	D	3.907
Sassocorvaro Auditore	041071	C3	4.870
Tavoletto	041064	C3	831
Urbania	041066	C3	6.888
Urbino	041067	C3	13.772

Tab.1 I comuni del GAL

1. ANALISI DEL CONTESTO LOCALE

1.1. Breve descrizione dell'area del GAL Montefeltro Sviluppo

Il territorio ha un assetto geografico ordinato attorno a due principali assi fluviali e ai loro affluenti: i fiumi Metauro e Foglia. Il loro scorrere nei secoli ha contribuito alla formazione di valli che scandiscono l'area, alternandosi con propaggini montuose della catena appenninica. Le zone di altura si caratterizzano in particolare per un elevato valore naturalistico e paesaggistico, che denotano (e in parte già attuano) un rilevante potenziale in termini turistici; le zone vallive sono invece quelle a più spiccata vocazione produttiva, laddove da evidenziare è, in particolare, il patrimonio gastronomico diffuso, anch'esso possibile elemento di interesse in termini turistici. L'intera area è caratterizzata da una forte valenza naturale e da una buona sensibilità ambientale, da una vocazione al turismo rurale, ed è punteggiato da un ricco patrimonio diffuso, sia naturalistico sia storico-culturale.

Le *rilevanti risorse naturali* presenti si sostanziano in aree naturalistiche e siti riconosciuti di importanza comunitaria come il Parco Interregionale del Sasso Simone e Simoncello, la Riserva Naturale Statale Gola del Furlo, le aree dei Monti Catria e Nerone, l'Alpe della Luna e il Bosco di Tecchie.

Il *patrimonio culturale*, anch'esso estremamente diffuso, consta di piccoli comuni che costituiscono anche una fitta rete di borghi, praticamente tutti caratterizzati da centri storici antichi e di pregio (centri murati o comunque di impianto storico e beni immobili di valore: chiese, case, palazzi, mura, portali, castelli, pievi, torri, teatri storici, ecc.). Proprio questa rete di borghi disseminati per il territorio, e spesso situati in frazioni distanti dal centro dei rispettivi comuni, costituiscono un'importante innervatura, rappresentando una **potenziale infrastruttura attorno a cui poter costruire un vero e proprio prodotto turistico specifico**.



Infatti alcuni di questi borghi presentano già esperienze spontanee in cui si sono sviluppate microstrutture ricettive di pregio, che hanno dimostrato un elevato valore in termini turistici¹. Sebbene tali esperienze siano ad oggi isolate nel loro spontaneismo, nondimeno non possono dirsi casi unici, e ciò testimonia la reale tangibilità di questo potenziale anche in assenza di strategie specifiche. Inoltre, proprio i GAL marchigiani hanno in passato realizzato studi che, con gli opportuni aggiornamenti e insieme alle nuove progettualità cooperative dei GAL stessi², possono essere alla base di una strategia complessiva sulla valorizzazione dei borghi come prodotto turistico, specialmente attraverso l'implementazione dei nuovi strumenti di intervento previsti dal CSR Marche 2023-2027.

Di questo contesto fa parte anche una rete di musei, di biblioteche, di teatri, nonché alcuni parchi archeologici di notevole valore. Accanto a questi, archivi, castelli, centri murati e fortezze, cui si unisce un ricco patrimonio di beni monumentali religiosi: abbazie, monasteri, chiese sono distribuite in tutta l'area, che offre una varietà culturale unica. Di grande importanza anche il patrimonio culturale immateriale, fatto di tradizioni popolari, religiose, produttive, culinarie diffuse e ancora radicate.

Tra i beni culturali di maggior rilevanza spicca Urbino, città Unesco, che è una delle capitali del Rinascimento, con tutto il portato di risorse anche immateriali che ciò comporta.

I beni storico-artistici sono custoditi in numerose collezioni che spesso sorprendono il visitatore con patrimoni incredibili. I musei, le raccolte e le pinacoteche, ospitate in meravigliosi palazzi di valore storico, si distinguono per essere veri e propri luoghi della memoria storica: espressioni tangibili della cultura locale, costituiscono preziose testimonianze della produzione artistica attraverso i secoli.

La maggior parte dei musei del Montefeltro è di proprietà pubblica, in particolare comunale, e quindi la gestione passa prevalentemente per i Comuni, che spesso ricorrono all'aiuto delle proloco o di cooperative locali. Dall'analisi dei dati si rileva che il 59% dei beni sono di proprietà pubblica, il 27% del clero o delle università, mentre solo il 6% di proprietà privata. La gestione di tale patrimonio risulta essere una delle problematiche più consistenti dell'area. Dalle analisi condotte emerge, infatti, che per molti di questi luoghi, soprattutto quelli di dimensioni minori, la modalità più diffusa di accesso risulta quella "su prenotazione" in quanto la limitata affluenza non giustifica la fornitura del servizio.

Sia il patrimonio culturale, sia quello naturale, sono sempre più minacciati dai fenomeni di cambiamento climatico che, con sempre maggior frequenza negli ultimi, hanno prodotto eventi di severa portata nell'area (alluvioni in ampie porzioni di territorio compresi centri abitati, incendi di estese aree boschive), oltre a mettere a rischio, in generale, interi comparti come quello agricolo. Il contenimento di queste minacce o l'attenuazione delle relative conseguenze, ove inevitabili, devono pertanto porsi tra le priorità su cui far convergere gli investimenti, secondo una logica trasversale alle diverse politiche di gestione ordinaria, sicurezza e sviluppo locale.

¹ È il caso dei borghi di Castello della Pieve, Meleto, Cavoleto, Monastero, Bronzo, Castello di Pietrarubbia, Castelcavalino, Santo Stefano di Gaifa, Valle Avellana, Borgo Cisterna. Queste esperienze mostrano un interesse del turismo straniero per il nostro territorio, elemento da non sottovalutare nella costruzione strategica.

² Lo studio cui si fa riferimento è "I borghi rurali storici minori dell'entroterra marchigiano – Riuso e valorizzazione" (2009, programmazione 2000-2007 Leader+), nel quale è peraltro presente la catalogazione di una sezione di borghi marchigiani (per l'area attuale del GAL Montefeltro Sviluppo sono presenti 28 schede, solo una frazione della totalità dei borghi del comprensorio). Per quanto riguarda il nuovo progetto di cooperazione sviluppato dai GAL negli stessi mesi di redazione della presente SSL, si tratta del progetto "Centri storici accessibili e inclusivi", presentato sotto la Misura 19.3 del PSR 2014-2020.



Agricoltura, prodotti, paesaggio. Il paesaggio rurale dell'area GAL è caratterizzato da un tessuto agricolo in cui prevalgono le coltivazioni vegetali quali cereali e foraggiere, mentre la frutticoltura, la viticoltura e l'olivicoltura sono praticate a livello di autoconsumo o comunque in realtà minori rispetto agli standard economici tradizionali.

Le particolari situazioni climatiche, orografiche, pedologiche e geologiche di questi luoghi hanno fatto sì che nel tempo l'attività agricola abbia interagito di volta in volta con l'ambiente circostante, integrandosi con esso fino a costituire un tessuto unico che oggi rappresenta un patrimonio che va al di là del valore stesso dei prodotti dell'attività primaria. A rafforzare questo rapporto virtuoso tra attività umana agricola e paesaggio è stato, soprattutto a partire dagli ultimi decenni del XX secolo, l'affermarsi nell'area di una robusta e diffusa pratica di **agricoltura biologica**, fattore fondamentale per la conservazione della biodiversità, per la salubrità del territorio e dei suoi prodotti, e per la stessa conformazione del paesaggio. Ad oggi il comprensorio del GAL Montefeltro Sviluppo rimane una delle aree a più elevata diffusione dell'agricoltura biologica, anche con realtà imprenditoriali di primaria importanza nel settore.

In questo senso il territorio del GAL rappresenta una vera eccellenza in tema di biodiversità. In particolare è ancora possibile individuare aree di conservazione di agro-biodiversità, luoghi dove si possono ritrovare varietà di colture ormai non più commercializzate dalla grande distribuzione e dai consorzi agrari.

Nell'ambito della rivalutazione del rapporto tra rurale, paesaggio e uomo un'opportunità interessante è data dal recupero di antiche tecnologie produttive e antiche specie vegetali valorizzate ai fini della tutela e della conservazione del patrimonio genetico e storico-culturale, ma che può essere sfruttato anche a fini economici.

Numerosi i prodotti tra i 152 *prodotti tradizionali* censiti dalla Regione Marche, alcuni dei quali sono molto conosciuti tra cui in primis i pregiati tartufo nero e bianco (con tartufo diffuse, sia di origine naturale sia coltivate); ma anche visner, carne del cavallo del Catria, il lardo del Montefeltro, prosciutto aromatizzato del Montefeltro, lonza capocollo scalmarita, moltissime varietà di formaggio tra cui pecorini e caprini con metodi di stagionatura tipici, biscotto con il mosto, bostrengo, anicini, ciambellone, crescita, crostoli del Montefeltro, frittelle di polenta, pannociato, pane di Chiaserna, pane di Pasqua di Borgo Pace, tacconi, ungarucci, miele del Montefeltro, composta di castagne, cotogna, germogli di pungitopo, tamaro, vitalba sott'olio, marmellata di rose canine e more, marrone del Montefeltro, visciolata, visciole ed amarene di Cantiano, ecc.

Dal punto di vista boschivo, nell'area ricade circa il 58% dell'area boschiva dell'intera provincia. Le zone montane maggiormente boscate rappresentano il contesto territoriale preferenziale per lo sfruttamento della risorsa "legno". La sostenibilità dello sfruttamento di biomassa vergine ai fini energetici è strettamente legata alla capacità di reperire il bene localmente. I vantaggi nell'uso della biomassa da valutare anche per la collettività sono rappresentati dal risparmio di combustibili fossili e soprattutto dalla possibilità di gestire le aree forestali, sovente prive di manutenzione.

Accessibilità. L'area del GAL è un'area interna caratterizzata da insediamenti abitativi diffusi, dove per la mobilità l'impiego del mezzo privato rappresenta, in prima battuta, una opzione senza alternative. Infatti le Stazioni ferroviarie utili per raggiungere l'area sono: Rimini, Pesaro, Fano, Cattolica, Fossato di Vico. Gli aeroporti di riferimento più raggiungibili dall'area sono quelli di: Forlì, Rimini e Falconara Marittima. Da questi snodi logistici, di per

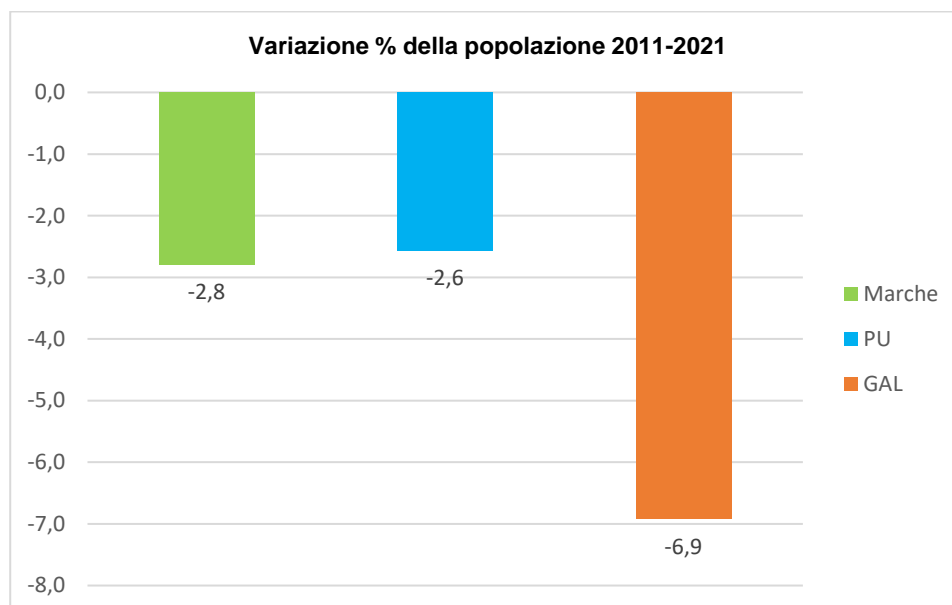


sé non particolarmente forti in termini di capacità di flusso, l'accessibilità al territorio del GAL risulta comunque limitata e limitante alla sola modalità su gomma. A sua volta, questa debolezza delle infrastrutture per l'accesso all'area si salda con una non sufficiente dotazione di servizi per la mobilità (quali car sharing, noleggio auto con conducenti e trasporto pubblico). Si palesa dunque una **criticità in termini di accessibilità al territorio e ai servizi per la mobilità**, mentre come nota positiva si può rilevare una condizione adeguata della viabilità una volta giunti in loco.

Un secondo concetto di accessibilità ormai imprescindibile per qualunque realtà locale è quello all'infrastruttura digitale e alla rete. L'accesso alla miglior infrastruttura, ovvero la banda ultra-larga, è ormai sinonimo di qualità della vita e di competitività: una rete fruibile al meglio si traduce in servizi per cittadini, famiglie e imprese, fa la differenza per processi produttivi in cui la trasmissione di volumi sempre maggiori di dati è centrale, e migliora anche l'esperienza turistica di visitatori che ormai vivono il viaggio in costante connessione. Sotto questo profilo, i dati al maggio 2023 mostrano che la rete in fibra per banda ultra-larga è terminata in 8 dei 27 comuni, ha chiuso i lavori o è in collaudo in 10 comuni, è in fase di esecuzione in 8 comuni, ed è ancora in programmazione in un comune. Dunque la rete di fibra ottica è complessivamente presente, o almeno prossima al completamento. Per quanto riguarda la rete wireless la situazione cambia sensibilmente, in quanto è in fase di realizzazione in soli 5 comuni, mentre i restanti 22 sono ancora alla fase della progettazione.

1.2. Profilo demografico

La popolazione oggi residente mostra un perdurante calo demografico che ormai caratterizza, come per tutte le aree interne, anche questo territorio.



Dal dato del censimento 2011 (82.383 abitanti nei 27 comuni), in dieci anni risulta un decremento demografico del 6,9%. Nello stesso periodo, la popolazione è calata a tutti i livelli territoriali (la tendenza è d'altra parte nazionale), ma con portate decisamente inferiori: se a livello regionale il calo è stato del 2,8%, a livello provinciale, riferimento più immediato per l'area GAL, il calo è stato persino meno acuto con un -2,5%. Si conferma dunque il dato



ormai storico del **calo demografico molto più accentuato per l'area interna**, che pone certamente l'obiettivo, per l'azione del GAL a sostegno del territorio, di creare occasioni per mitigare tale tendenza.

Questo quadro si caratterizza inoltre per una **popolazione particolarmente anziana**, anche in un Paese già di per sé anziano come l'Italia. Infatti, se a livello nazionale l'indice di vecchiaia nel 2021 si attesta sul valore di 182,6, nell'area GAL questo dato aumenta 212: vale a dire che per ogni residente tra gli 0 e i 14 anni di età, sono presenti oltre due residenti da 65 anni in su, con effetti di lungo periodo che, salvo fattori esterni, portano inevitabilmente a un invecchiamento sempre più accentuato della struttura della popolazione. Questa conclusione è peraltro corroborata dall'incidenza percentuale delle classi di età, comparate con la (a sua volta anziana) provincia di Pesaro e Urbino: si osserva infatti come, se la classe di età più giovane è sostanzialmente allineata tra area GAL e provincia, le differenze si riscontrano invece nella classe di età in età produttiva (e fertile) 15-64 anni, inferiore in area GAL rispetto alla provincia, mentre per la classe di età più anziana il dato maggiore è riscontrabile proprio in area GAL. Tale situazione complessiva ha a sua volta un riflesso su un altro indicatore importante per proiettare la sostenibilità demografica nel lungo periodo, ovvero l'indice di dipendenza strutturale che misura il rapporto tra la popolazione non attiva (0-14 e 65 anni e più) e la popolazione attiva (15-64 anni). In questo caso il valore dell'indice, pari a 62, mostra una situazione più critica che a livello provinciale e nazionale (per cui il dato 2021 è rispettivamente di 59 e 57,3).

	Incidenza % classi di età			Indice di vecchiaia	Indice di dipendenza strutturale
	0-14	15-64	>64		
Area GAL	12,3	61,7	26,0	212,0	62,0
Provincia PU	12,3	62,9	24,8	201,1	59,0

Tab.2 Indicatori della struttura demografica nel 2021

Un'osservazione più raffinata mostra come il già descritto calo demografico abbia una precisa attinenza proprio con l'invecchiamento della popolazione. Infatti si evidenzia come la diminuzione di popolazione sia da attribuire per la parte preponderante alla differenza tra morti e nati vivi, ossia al **valore costantemente negativo dei saldi naturali** negli ultimi anni. Ciò ovviamente significa che le nuove nascite sono sempre largamente inferiori alle morti, e questo da un lato è dovuto a una popolazione tendenzialmente anziana che fa sempre meno figli, dall'altro è causa di un suo ulteriore invecchiamento nel lungo periodo. Più articolata la situazione guardando ai tassi migratori, che negli ultimi anni hanno mostrato novità sostanziali e ricche di implicazioni per le strategie territoriali. Infatti, fino al 2020 in area GAL i saldi migratori erano sostanzialmente conformi a quelli naturali, con valori costantemente negativi; ciò era in controtendenza rispetto al dato provinciale, che pur avendo a sua volta saldi naturali sempre negativi, per quanto riguardava i saldi migratori mostrava invece sempre valori positivi. Tuttavia, dopo il 2020 l'area del GAL vive un'inversione di tendenza, mostrando **dal 2021 saldi migratori positivi** (con numeri di tutto rispetto nel 2022): ciò significa che, in seguito alla pandemia da Covid-19, il territorio del GAL sembra esercitare una forza attrattiva rispetto a un numero significativo di nuove strategie insediative da parte delle persone. Va detto che, come reso evidente dai numeri, questo rilancio in positivo dei saldi migratori non è da solo sufficiente a compensare il minor numero di nascite.



Tuttavia il fenomeno mostra un segnale che non è possibile ignorare nella definizione di strategie per un contrasto allo spopolamento, e che sarebbe opportuno consolidare.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Saldo naturale	-293	-402	-460	-552	-620	-541	-658
Saldo migratorio	-281	-147	-401	-344	-202	+68	+340

Tab.3 Saldi naturali e saldi migratori nell'area GAL 2016-2022

Proprio con riferimento ai fenomeni migratori, è interessante esaminare il dato della **popolazione straniera residente** nell'area del GAL. Nel 2021, a fronte di una popolazione totale di 76.167 residenti, gli stranieri tra questi ammontavano a 7.165, il 9,4% della popolazione complessiva. Questo **dato è sensibilmente superiore a quello nazionale** (8,7%), regionale (8,7%) e provinciale (8,2%) nel medesimo anno: un dato molto rilevante nel raccontare la composizione sociale di questi comuni. Allo stesso tempo va osservato che, negli ultimi anni, la popolazione straniera residente è calata sia in numero assoluto (erano 7.847 a fine 2018), sia come incidenza percentuale (10% della popolazione complessiva a fine 2018: vale a dire -0,6% in tre anni). Dunque la presenza straniera nella conformazione demografica dell'area GAL è estremamente rilevante ma sta mutando e perdendo incidenza. Questo dato va messo anche in relazione al summenzionato aumento dei saldi migratori, che evidentemente non va collegato tanto e solo a flussi di origine straniera, ma è da rapportare in misura importante ai flussi delle **migrazioni interne**, a corroborare ulteriormente l'idea che la fase post-pandemica stia permettendo di valorizzare i fattori attrattivi del territorio³.

1.3. Profilo economico e competenze umane

In area GAL il reddito pro capite nel 2020 è di 18.135,00 euro, a fronte dei 19.836,40 euro pro capite registrati a livello provinciale. Emerge quindi una differenza di reddito pro capite rilevante (circa 1.700 euro) tra l'area GAL e il resto della provincia.

La popolazione del GAL nel 2019 ha un tasso di occupazione complessiva di 65.1 (leggermente inferiore al 65.4 provinciale) e un tasso di disoccupazione di 9.14, sensibilmente inferiore a quello provinciale (10.5). L'entità più ridotta in entrambi i casi per l'area GAL significa in realtà che qui il tasso di inattività delle forze lavoro è maggiore, in altre parole c'è una minor partecipazione dei residenti al mercato del lavoro.

Il tessuto produttivo dell'area del GAL Montefeltro è caratterizzato, come il resto della Regione Marche, da un modello di industrializzazione diffusa, con una **prevalenza di micro, piccole e medie imprese specializzate nei settori tradizionali del *made in Italy*** (arredamento, abbigliamento, meccanica, più recentemente agro-alimentare) e dei beni strumentali, che hanno un ciclo di vita più lungo rispetto alla media del Paese e che sono prevalentemente organizzate in forma artigianale. Lo sviluppo di questo tessuto imprenditoriale, estremamente frammentato, è stato agevolato da una serie di economie di sistema basate per lo più su modelli di collaborazione di tipo distrettuale e su reti corte. Più recenti sono i fenomeni di riorganizzazione, che paiono mettere in rilievo economie di rete (lunghe) ed economie di filiera.

³ Un approfondimento mostra proprio che l'inversione di tendenza si è verificata nelle migrazioni interne in corrispondenza con la pandemia. Il saldo delle migrazioni interne era -137 nel 2019, -6 nel 2020, +63 nel 2021, +149 nel 2022.



Il numero delle unità di imprese attive nel 2020 nei comuni dell'area del Gal è di 6.725, per un totale di addetti di 23.383. In linea con il contesto nazionale, regionale e provinciale, circa il 94% delle unità attive conta meno di 10 addetti. Risulta invece sovrarappresentata (0,7% a fronte di una percentuale attorno allo 0,6% per gli altri livelli territoriali) la classe di unità attive con un numero di addetti compreso tra 50 e 249, segno di una **presenza di realtà produttive (soprattutto manifatturiere) di una certa dimensione**.

In generale, la dimensione media delle unità attive è complessivamente in linea (solo appena inferiore) rispetto a quella nazionale, regionale e provinciale. Differenze sostanziali si ravvisano invece scendendo nel dettaglio dei singoli settori produttivi. Qui emerge infatti che la dimensione media per addetti delle unità attive è sensibilmente inferiore in molti settori, perlopiù marginali in termini di peso specifico. Si possono tuttavia citare i settori più direttamente connessi al turismo (questi non irrilevanti sul peso totale degli addetti nel territorio), ossia alloggi e ristorazione, cui si aggiungono le attività di agenzie di viaggio, tour operator e guide: anche in questi casi nei comuni del GAL si riscontra un dimensionamento medio per addetti inferiore a quello degli altri livelli territoriali. L'unico settore, oltre quello manifatturiero, con un dimensionamento medio per addetti superiore a quello degli altri contesti territoriali è quello della sanità e del socio-assistenziale, che tuttavia vede un numero proporzionalmente minore di unità attive.

In termini generali, **il settore più rappresentato è quello della manifattura**, che con il 15% delle unità attive e 41% degli addetti mostra valori ben superiori a quelli nazionali, regionali e provinciali. Il secondo settore per peso è il commercio (22,6% delle unità e 15% degli addetti), con particolare riguardo per quello al dettaglio. Il terzo posto "sul podio" dei settori maggiormente rappresentati nell'economia locale cambia se si guarda alle unità attive o agli addetti: se si guarda alle unità, il terzo settore più rilevante è quello delle attività professionali (13,8%), seguito dalle costruzioni (12%) e poi dalle attività turistiche di alloggio e ristorazione (8,6%); ma **se si guarda agli addetti, il terzo settore per rilevanza è proprio quello delle attività turistiche, con il 7,9% degli addetti totali**⁴.

Proprio il settore delle attività legate al turismo è l'unico, assieme alla manifattura, a segnare un peso percentuale di unità attive maggiore rispetto ai pesi registrati a livello nazionale, regionale e provinciale, tutti tra il 7% e il 7,6%. Si riscontra quindi una **vocazione all'iniziativa imprenditoriale che, nel GAL, privilegia da un lato la manifattura ma, sempre più, le attività connesse al mercato turistico**: in tal senso il punto critico può essere semmai rappresentato dalla dimensione di queste realtà e dal loro livello organizzativo (competenze, processi gestionali, comunicazione, messa in rete, ecc.).

Infine, ancora in termini di raffronto tra il contesto del GAL e i livelli territoriali superiori, si può sottolineare come il settore delle attività professionali, tecniche e scientifiche, risulti percentualmente sottorappresentato (con una differenza tra i 2 e i 2,5 punti percentuali) sia in termini di unità attive, sia in termini di addetti. Questo dato non va sottovalutato anche perché contiene molte delle competenze e del capitale umano che rendono competitivo un territorio, e ciò avviene per di più in un contesto locale che vede un importante centro di produzione e trasmissione del sapere come l'Università di Urbino. **La capacità di trattenere**

⁴ Seguito dalle costruzioni (7,3%) e dagli addetti in sanità e socio-assistenziale (6,4%). Solo seeste le attività professionali con il 5,9% degli addetti.



e accrescere questo capitale umano si rivela quindi un compito che le istituzioni, GAL incluso, devono porsi.

In tal senso è interessante esaminare i livelli di istruzione della popolazione. La percentuale di residenti in area GAL con titolo pari almeno a una laurea triennale è del 14,5% (con Urbino a elevare sensibilmente la media con il suo 25,8%), a fronte di un più elevato dato provinciale pari al 15,6%. Anche per quanto riguarda i livelli di istruzione secondaria superiore, il comprensorio GAL fa segnare un dato (36%) inferiore a quello provinciale (36,9%). Si conferma quindi, per quanto da un dato sommario, che la dotazione di competenze umane derivanti da buoni livelli formativi sia più debole in area GAL che nel restante contesto territoriale, e ciò nonostante la presenza di un centro di eccellenza come Urbino (escludendo la città universitaria dai conteggi, la percentuale di laureati in area GAL scenderebbe al 12%).

Infine, sempre nell'ottica di misurare la capacità competitiva e innovativa del territorio in ambito produttivo, è utile rilevare la presenza di PMI e startup innovative⁵. Dal registro delle imprese al giugno 2023, si rileva una PMI innovativa nell'area (sulle 16 nell'intera provincia), con un rapporto di 0,13 imprese ogni 10.000 abitanti (0,46 a livello provinciale). Più virtuosa la situazione delle startup innovative, ossia le imprese più giovani: queste sono 10 sulle 47 provinciali (rispettivamente 1,31 e 1,34 ogni 10.000 abitanti). Sembra dunque che il contesto si stia arricchendo di questo tipo di imprese. Anche la loro dislocazione appare concentrata in pochi comuni: 4 a Urbino, 3 a Sassocorvaro, 2 a Sant'Angelo in Vado, 1 a Petriano e 1 a Cagli. Le startup (di cui una già finanziata dal GAL nel corso della programmazione 2014-2020) si occupano per la maggior parte di servizi (5, di cui 3 produzione software e 2 ricerca scientifica e sviluppo), seguite dal settore industria e artigianato (3) e commercio al dettaglio (2). Anche la PMI innovativa opera nel settore dell'industria e artigianato.

1.4. Focus: turismo nell'area GAL

L'analisi economica del contesto fissa alcuni primi segnali rispetto alla rilevanza del settore turistico in area GAL. Ciò è coerente con gli investimenti fatti dal territorio nel suo complesso, e nello specifico anche dal GAL nel corso dei suoi anni di attività, in particolare con la programmazione 2014-2020 in cui proprio il turismo sostenibile veniva indicato come una delle priorità strategiche. Questo aspetto si lega peraltro a quanto sinteticamente descritto al paragrafo 1, laddove emergono elementi di sicuro interesse per l'attivazione e il potenziamento di un'economia turistica per l'area: dai beni ambientali e paesaggistici a quelli culturali e storico-architettonici, senza trascurare un patrimonio di assoluto interesse come quello gastronomico. Le stesse attività di animazione svolte per la definizione della presente strategia (v. par. 2) hanno decisamente individuato il turismo come ambito centrale per lo sviluppo del realtà socio-economica locale. È dunque opportuno dedicare un'attenzione specifica a questo ambito, anche in termini analitici.

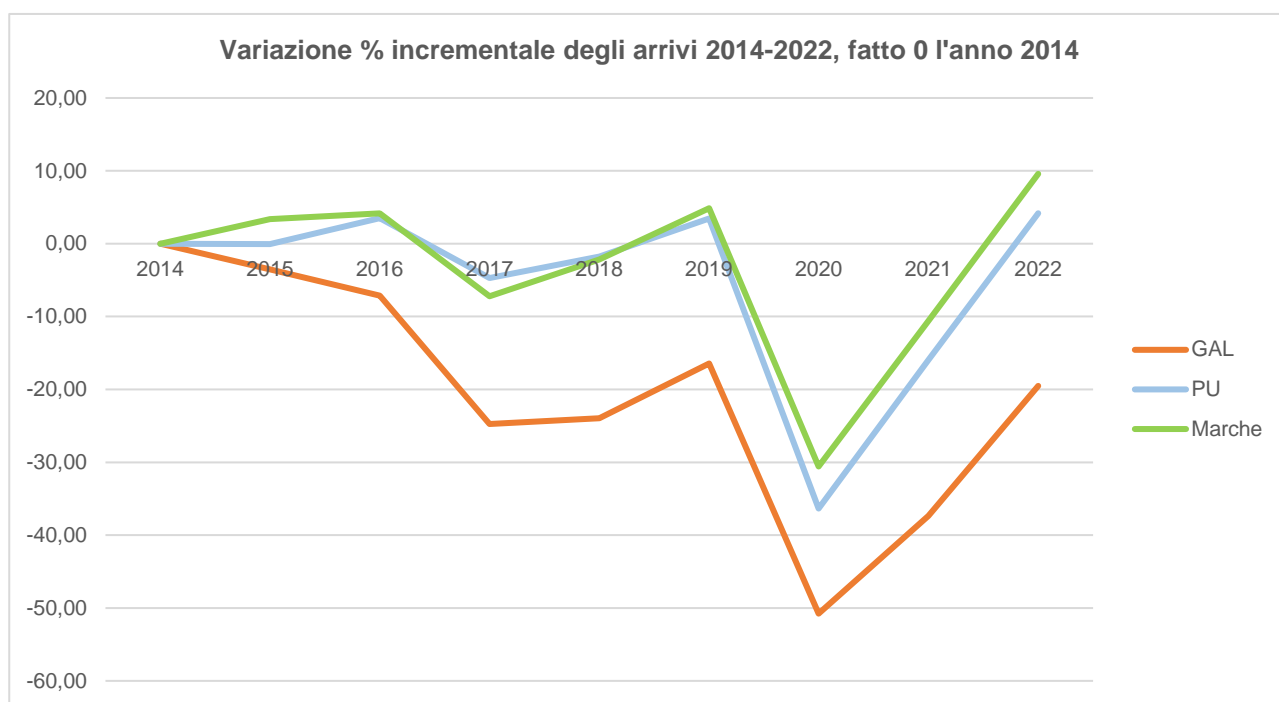
Una prima osservazione deve certamente riguardare gli indicatori di performance del comprensorio in ambito turistico, ovvero la misurazione degli arrivi e delle presenze di turisti. Viene preso in considerazione un arco temporale di nove anni, così da esaminarne le evoluzioni, e si raffrontano gli andamenti con quelli verificatisi a livello provinciale e regionale.

⁵ Per essere inclusi negli elenchi delle PMI e Startup innovative fanno testo i requisiti di legge di cui al DL 179/2012.



	ARRIVI									
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	
GAL	150.071	144.813	139.349	112.926	114.096	125.367	73.880	94.007	120.805	
PU	650.931	650.603	673.847	620.262	639.438	673.541	414.324	546.997	678.120	
Marche	2.306.761	2.384.750	2.402.401	2.140.526	2.256.564	2.419.488	1.601.436	2.062.739	2.527.828	

Tab.4 Arrivi di turisti nell'area GAL, nella Provincia di Pesaro-Urbino e nella Regione Marche negli anni 2014-2022



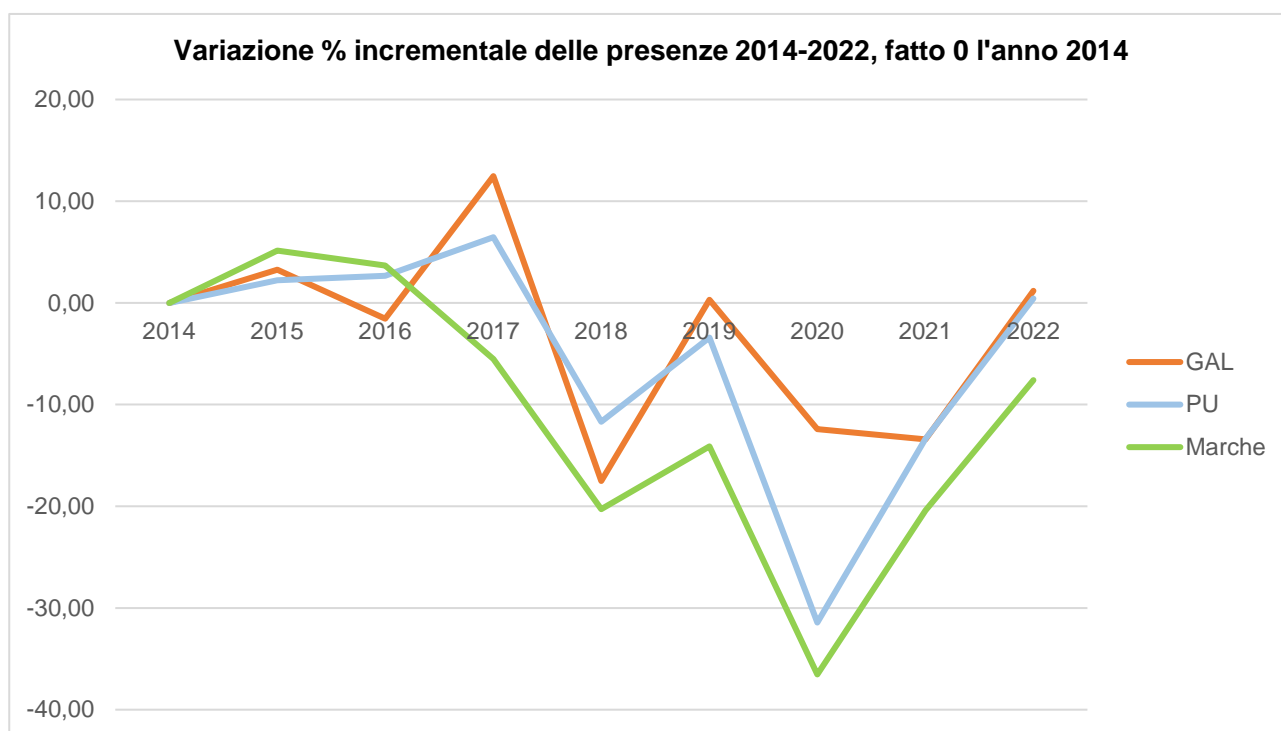
Rispetto agli **arrivi**, i dati mostrano come la performance dell'area GAL segua le medesime tendenze registrate a livello provinciale e regionale, ma con caratteri più acuti. In particolare dopo il 2016, gli andamenti mostrano dei cali comuni a tutti i livelli, dovuti in quell'anno al sisma raccontato sui media come "terremoto delle Marche", che generò un effetto stigma su tutte le aree interne della regione a prescindere dall'effettivo coinvolgimento nell'evento naturale: si vede infatti come tra 2016 e 2017 si amplifichino le distanze tra la curva del GAL e quelle provinciale e regionale. A partire dall'anno successivo tutti e tre i livelli territoriali avviano una lenta ripresa degli arrivi, che crollano nel 2020 in ragione delle limitazioni ai movimenti dovuto alla pandemia da Covid-19. Il 2021 e il 2022 segnano un rimbalzo degli arrivi, che arrivano a recuperare il calo del 2020. In generale si osserva quindi come **gli arrivi nell'area GAL non abbiano una vera e propria autonomia di comportamento**, ma sembrano piuttosto legati a fenomeni sovraterritoriali che non dipendono da fattori specifici locali, se non per una maggior sofferenza per casi particolari come quello dello stigma legato al sisma.

Anche nel caso delle **presenze** gli andamenti dell'area GAL riflettono quelli avvenuti a livello provinciale e regionale, seppure in questo caso con maggiori scostamenti. Qui le variazioni vedono spesso una performance migliore del territorio GAL rispetto a quanto avvenuto nel contesto provinciale e regionale. Naturalmente, e ciò vale anche per gli arrivi, la parte preponderante di questo dato è rappresentato dal grande attrattore turistico che è Urbino, che nel 2021 copre da solo il 79% delle presenze.



PRESENZE									
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
GAL	746.348	770.770	734.806	839.376	615.652	748.733	653.709	646.198	755.299
PU	3.185.696	3.256.430	3.270.289	3.391.430	2.813.604	3.076.715	2.184.375	2.760.630	3.199.188
Marche	12.112.193	12.735.174	12.558.482	11.444.528	9.656.538	10.404.289	7.687.145	9.638.763	11.192.184

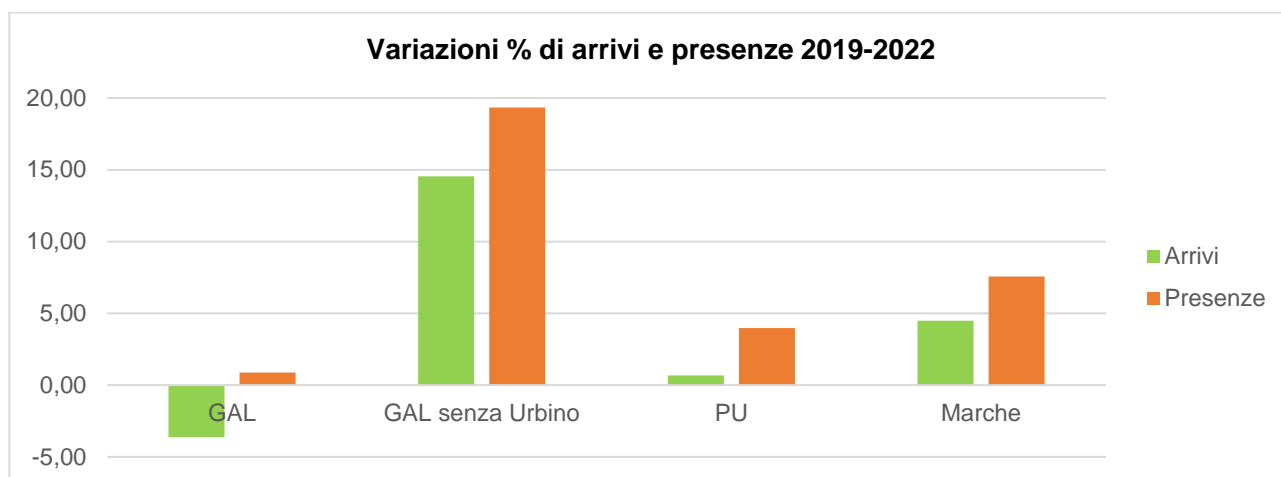
Tab.5 Presenze turistiche nell'area GAL, nella Provincia di Pesaro-Urbino e nella Regione Marche negli anni 2014-2022



La particolarità del dato urbinato⁶ suggerisce di raffinare l'analisi osservando le performance turistiche locali senza la città universitaria. In questo modo, che consente un'osservazione "più pura" della dinamica turistica locale, emerge ad esempio che dal 2019 pre-pandemico al 2022, mentre l'area GAL compresa Urbino ha fatto registrare un -3,6% di arrivi e un +0,9% di presenze, nello stesso periodo la stessa area al netto del dato urbinato fa segnare un +14,5% di arrivi e un +19,3% di presenze. Questi dati, oltre a mostrare che in entrambi i casi **si stanno prolungando i valori delle permanenze medie**, raccontano come **i comuni del GAL oltre Urbino stiano conoscendo una ripresa turistica post-pandemica particolarmente fiorente**, di gran lunga superiore anche al medesimo dato provinciale e regionale⁷. Il fatto che ciò stia avvenendo in assenza di una vera e propria strategia turistica che orienta l'azione comune del territorio (se non per gli investimenti del GAL e per l'azione spontanea di comuni e unioni montane) dimostra la tangibilità del potenziale turistico di questo contesto locale.

⁶ Va precisato che il dato di Urbino include soggiorni lunghi, probabilmente di studenti assimilabili a turisti. Infatti Istat nella circolare relativa al movimento clienti riporta quanto segue: "Nel caso specifico degli "studenti", quando la permanenza è pari a meno di un anno, questi possono essere considerati turisti". Verifiche dirette nei confronti del Settore Controllo di gestione e sistemi statistici della Regione Marche hanno confermato tale possibilità. Naturalmente ciò incide anche sul dato delle presenze, motivo per cui nel seguito dell'analisi si considera anche il comprensorio esclusa Urbino.

⁷ La variazione percentuale degli arrivi nel periodo 2019-2022 è +0,7% a livello provinciale e +4,5% a livello regionale; la variazione percentuale di presenze è +4% a livello provinciale e +7,6% a livello regionale.



Un ultimo dato di grande interesse in termini di flussi turistici riguarda la loro composizione. In area GAL poco meno di un quinto degli arrivi è costituito da **turisti stranieri**, con percentuali sensibilmente inferiori a quelle provinciali, ma superiori a quelle regionali. Più articolata la situazione per quanto riguarda le presenze.

		% di turisti stranieri sul totale dei flussi turistici					
		TOTALI			SENZA CITTÀ UNIVERSITARIE		
		GAL	PU	Marche	GAL	PU	Marche
Arrivi	2019	17,5	19,1	16,4	18,7	19,5	15,7
	2022	18,6	19,2	16,0	18,6	19,2	15,0
Presenze	2019	16,5	19,4	16,6	30,5	21,0	15,6
	2022	14,5	19,1	15,3	31,0	21,2	15,1

Tab.6 Percentuale di arrivi e presenze di turisti stranieri, con e senza le città universitarie, negli anni 2019 e 2022

Se infatti si scorpora dai totali d'area il dato delle città universitarie (inclusa Urbino) con le relative dinamiche legate ai flussi di studenti, si osserva come la situazione cambi radicalmente: in questo caso infatti si evidenzia come in realtà **la restante parte dei comuni GAL si dimostra particolarmente attrattiva per i turisti stranieri**, con quasi una presenza su tre che origina dall'estero. Un dato decisamente al di sopra di quelli provinciale e regionale, anche questi "depurati" dalle città universitarie. Ciò era riscontrabile prima della pandemia e lo è anche successivamente. Questa particolare, e crescente, attrattività del territorio GAL fuori da Urbino va comunque letta integralmente con il fatto che la città ducale (patrimonio UNESCO) rimanga il principale attrattore turistico regionale, come comunque dimostrato dai dati di arrivi e presenze in valore assoluto. I due elementi di valore dunque si compongono nel disegnare le potenzialità e opportunità che lo sviluppo turistico dell'area può mettere a frutto.

Capacità ricettiva dei comuni del GAL Montefeltro Sviluppo					
ALBERGHI		STRUTTURE EXTRA-ALBERGHIERE		TOTALE	
NUMERO	LETTI	NUMERO	LETTI	NUMERO	LETTI
41	2.007	486	9.221	527	11.228

Tab.7 Capacità ricettiva alberghiera, extra-alberghiera e totale dell'area GAL nel 2022

Infine è opportuno analizzare quale sia l'**offerta ricettiva**. I numeri denotano una **prevalenza sia di strutture sia di posti letto nell'ambito della ricettività extra-alberghiera** (92% delle strutture e 82% dei posti letto). Se l'incidenza delle strutture extra-alberghiere è



sostanzialmente allineata a quella provinciale e regionale, quella di questo tipo di posti letto risulta invece decisamente superiore in area GAL rispetto agli altri livelli territoriali (62% in provincia, 73,5% in regione)⁸. Questi numeri rappresentano dunque un chiaro orientamento dell'offerta territoriale, più incline alle piccole strutture diffuse sul territorio che alle grandi strutture alberghiere: non solo per il modello turistico in sé, ma anche per le complessità organizzative e le maggiori economie di scala che queste richiedono per risultare sostenibili. All'interno di questa offerta ricettiva extra-alberghiera, inoltre, si riscontra come la maggior incidenza di posti letto sia dovuta ai campeggi (23,7%, un dato comunque inferiore al 26% provinciale e al 30,8% regionale), agli **agriturismi** (che con il 16,3% si posizionano su livelli assai superiori al 7,8% provinciale e al 6,6% regionale), alle case per ferie (15,9%) e agli alloggi in affitto gestiti in forma imprenditoriale (12,2%).

Va purtroppo notato come la crisi seguita alla pandemia (e in parte agli eventi bellici) abbia impattato negativamente sul volume di offerta turistica. Dal 2019 al 2022 in area GAL si sono persi complessivamente 91 strutture ricettive per 2.357 posti letto, con un calo rispettivamente del 15% e del 17% (decisamente superiori al -3% e -7% provinciali, mentre a livello regionale si sono registrati saldi persino positivi). I cali si sono ripartiti equamente, in termini percentuali, tra le strutture alberghiere e quelle extra-alberghiere, a testimoniare che **l'offerta ricettiva locale, di piccola scala e poco organizzata anche in termini di competenze, è complessivamente esposta a una certa fragilità, con una sua fetta molto rilevante che non è stata in grado di far fronte e reagire alle sfide del mercato determinate dalle difficoltà contingenti.**

	Indicatori di capacità ricettiva 2022		
	TASSO DI OCCUPAZIONE	TASSO DI RICETTIVITÀ TOTALE	DENSITÀ RICETTIVA
GAL	18,4	147,41	7,79
PU	18,1	138,47	19,32
Marche	15,3	132,83	21,50

Tab.8 Indicatori di capacità ricettiva nell'area GAL, nella Provincia di Pesaro-Urbino e nella Regione Marche nel 2022

Proprio questi cali dell'offerta, uniti come si è visto a una contestuale ripresa della domanda (arrivi e presenze) comportano dei dati apparentemente molto competitivi per l'area GAL rispetto ai tradizionali indici che misurano la capacità ricettiva. Si riscontrano infatti sia un tasso di occupazione dei posti letto, sia un tasso di ricettività totale (rapporto posti letto/popolazione residente) ben al di sopra di quelli registrati a livello provinciale e regionale, mentre la densità ricettiva (rapporto posti letto/superficie) mostra un dato considerevolmente basso, a indicare un **ridotto carico turistico sul contesto locale e dunque una maggiore sostenibilità.**

Opportunità del territorio in campo turistico e integrabilità delle politiche di sviluppo. A completamento del focus sul turismo, oltre alla rappresentazione della situazione e dei trend locali è opportuno riflettere brevemente anche sui trend del contesto più generale in modo da poter intravedere le linee di tendenza generale con cui potersi confrontare in prospettiva strategica. L'analisi demografica ha già mostrato come, soprattutto a seguito della pandemia, i territori interni del GAL abbiano visto un ritorno persino in termini di migrazioni interne;

⁸ Di contro, le strutture alberghiere corrispondono a meno del 18% dei posti letto, mentre i dati provinciale e regionale sono rispettivamente del 37,8% e 26,5%.



questo dato, da un certo punto di vista, dialoga con quello relativo alla robusta ripresa di arrivi e presenze di turisti stranieri soprattutto nei piccoli comuni dell'area. In poche parole **emerge una domanda specifica per questo contesto rurale e per le sue caratteristiche**: la domanda di un territorio "buono", salubre, in cui ricercare benessere attraverso la qualità ambientale e dei luoghi, dei prodotti ma anche delle relazioni, di un certo modo di vivere tempo e lavoro che può essere ancora possibile in piccole realtà comunitarie e molto più difficilmente nei centri urbani maggiori. Semplificando – ma neanche troppo – si può parlare di una **domanda di borghi**, intesi non solo come specifica conformazione urbana, ma in chiave olistica come una particolare e articolata dimensione del vivere umano.

Questa domanda emergente non è casuale ma, per quel che riguarda la sfera del turismo, si iscrive nelle **tendenze in atto a livello dell'intero mercato**. Studi e dati⁹ mostrano infatti come siano in via di affermazione trend che corrispondono a specifiche forme di turismo coerenti con l'offerta locale:

1. *Turismo sostenibile-consapevole e rigenerativo*: negli ultimi anni dalla pandemia si è assistito a un'evoluzione del concetto di turismo sostenibile, rideclinato in rigenerativo. Il primo tende a non incidere in modo negativo sulle destinazioni verso cui si viaggia, il secondo tende attraverso il turismo a rendere le destinazioni dei luoghi migliori per le future generazioni. Entrambe le accezioni sono in forte crescita, e sono destinate a crescere nei prossimi anni in modo più robusto per alcuni mercati internazionali e target;
2. *Undertourism* (opposto all'*overtourism*): è la tendenza a prediligere per i propri viaggi luoghi poco noti e poco affollati, che coniugano allo svago e al relax la possibilità di godere dei propri spazi e dei propri ritmi. Include percorsi meno noti, esplorare nuove destinazioni, il turismo lento (es. in bici, a piedi ecc.);
3. *Soft e hard adventure*: comporta il viaggio verso mete ricche dal punto di vista naturalistico, poco conosciute o anche inesplorate nel caso delle esperienze più hard, dove poter svolgere attività avventurose;
4. *Ritorno alle cose semplici*;
5. *Turismo delle radici*: inteso come turismo dei discendenti di persone emigrate che ritornano a visitare i luoghi in cui sono vissuti i propri antenati;
6. *Ricerca di benessere psicofisico*: spesso include attività sportive e attività di vario tipo immersi nella natura;
7. *Turismo enogastronomico*: trasversale ad altre forme di turismo, un modo per conoscere e immergersi nel *genius loci*, motivazione principale per alcuni segmenti.

È evidente come questi trend possano rappresentare una forte opportunità per lo sviluppo turistico dell'area GAL. Allo stesso tempo, non si può ignorare come molte altre siano le possibili destinazioni turistiche in grado di esprimere un'offerta simile, e con cui inevitabilmente ci si trova a concorrere sul mercato. Alcune di queste destinazioni, peraltro, si trovano attualmente in una situazione di vantaggio competitivo, poiché già avanzate in un processo di organizzazione del sistema turistico locale che dunque può proporsi sul mercato secondo una precisa strategia unitaria, e non in modo spontaneo e frammentario. Tale processo organizzativo, in grado di fare la differenza in termini competitivi, non è assente nell'area del GAL: seppure al momento ancora allo stato embrionale, è noto che su impulso di alcuni soggetti istituzionali e amministrativi locali **è in via di costituzione una Azienda Turistica Territoriale (ATT)** che ha come scopo proprio quello di aggregare i molti attori del sistema

⁹ Si citano a titolo non esaustivo: World Travel and Tourism Council (WTTC), Global Travel Trends Report 2023 di American Express Travel, Forbes, Trip.com Group, Skift, European Travel Commission Quarterly Report 1/2023.



turistico locale, pubblici e privati, attorno a una strategia organica e unica con cui proporsi e promuoversi sul mercato. Questi processi vanno certamente incoraggiati e sostenuti, se si vuole valorizzare il potenziale turistico locale. Allo stesso modo, non si possono trascurare altri importanti assi di investimento che sul potenziale turistico inevitabilmente esercitano una spinta: è il caso ad esempio delle azioni portate avanti dalle Aree Interne¹⁰ e dai vari investimenti del PNRR (uno dei quali peraltro distintamente indirizzato alla valorizzazione dei borghi¹¹, elemento centrale nel caratterizzare il territorio, come visto), nonché di importanti leggi regionali come quella sulla valorizzazione dei borghi (LR29/2021) o sull'enoturismo (LR28/2021). La molteplicità di strumenti istituzionali che, direttamente o indirettamente, agiscono nello strutturare l'offerta turistica, può presentare dei vantaggi e dei rischi: il rischio è quello di frammentare le progettualità in tante direzioni diverse che non dialogano compiutamente tra loro, come purtroppo in molti casi avviene anche in ragione della fragilità delle pubbliche amministrazioni. Il vantaggio, al contrario, sarebbe rappresentato proprio dalla capacità di **integrare le strategie e le azioni che discendono dai diversi strumenti istituzionali**, tra cui la PAC e le sue declinazioni territoriali fino alla SSL del GAL.

2. RISULTATI DELL'ANIMAZIONE

Il GAL Montefeltro Sviluppo, seppure in un arco temporale relativamente contenuto, ha dato vita a un'intensa attività di animazione che, al fianco di confronti diretti e in arene multimediali, ha visto la propria anima in una serie di incontri con amministratori, portatori di interesse e operatori del proprio territorio, con l'intento di fondare la nuova strategia sulle istanze che emergono dal contesto locale. Gli incontri di animazione tenuti sono stati sei:

- 14 aprile 2023: con amministratori e operatori privati a Piobbico, per l'introduzione alla nuova programmazione con le linee generali del bando SRG05 trasmesse dalla Regione.
- 19 giugno 2023: con gli amministratori pubblici e l'Università, a Urbania.
- 30 giugno 2023: con le imprese finanziate dal GAL con il PSL 2014-2020, a Urbania.
- 4 luglio 2023: con le associazioni di categoria e le reti di imprese, a Fermignano.
- 6 luglio 2023: incontro aperto a tutte le categorie, a Cagli.
- 3 agosto 2023: incontro aperto di illustrazione complessiva della SSL, a Urbania e con diretta streaming.

L'incontro del 19 giugno ha offerto alcune nette indicazioni di orientamento della strategia da parte dei Comuni, che sono poi state condivise, confermate e raffinate nel corso dei seguenti incontri. Di seguito si riporta quanto emerso per la definizione della SSL:

¹⁰ L'Area Interna Appennino Basso Pesarese e Anconetano, che vede nell'area del GAL Montefeltro Sviluppo 5 dei suoi 9 comuni (Acqualagna, Apecchio, Cagli, Cantiano e Piobbico, corrispondenti al PIL "Sentieri d'Acqua"), ha previsto tra gli altri il finanziamento di interventi per la valorizzazione del patrimonio culturale e dei percorsi turistici (circa 3,13 milioni di euro per l'intera AI), per la valorizzazione del paesaggio e delle risorse ambientali (circa 1,2 milioni), per il contrasto al digital divide nella P.A. (140.000 euro) e per il miglioramento dei servizi di mobilità interna (1,5 milioni). Come si avrà modo di illustrare nel seguito, queste linee di intervento si integrano pienamente con la Strategia di Sviluppo Locale del GAL.

¹¹ In risposta all'Avviso per l'Intervento 2.1 "Attrattività dei borghi" (Linea B), il consorzio del GAL ha prodotto 6 distinte proposte finanziabili, non finanziate per la limitatezza delle risorse disponibili per la Regione Marche, ma aggiudicatrici di punteggi elevati a livello nazionale (i comuni proponenti sono Monte Cerignone, Piobbico, Cantiano, Sassocorvaro Auditore, Apecchio e Acqualagna, in alcuni casi in aggregazione con altri comuni). Sebbene non finanziati, la presentazione e promozione di queste proposte segnala comunque la presenza di una progettualità di buona qualità sul territorio, che rappresenta in ogni caso un fattore già attivo nell'"ambiente strategico" locale. Si ha peraltro conoscenza del fatto che alcuni di questi progetti saranno comunque attuati in altre forme, andando a potenziare l'azione sui borghi.



Una strategia costruita intorno al tema turismo. A partire dal primo incontro e con conferme incrementali negli incontri successivi, il tema selezionato pressoché all'unanimità, tra quelli presenti nel bando SRG05, è stato **Sistemi di offerta socioculturali e turistico-ricreativi locali**. Tale tema è stato considerato il più coerente con la vocazione territoriale in termini di sviluppo, dunque anche riconosciuto come tema aggregante per le varie istanze locali. Inoltre è stato constatato come investire in una strategia su questo tema segnerebbe una sostanziale continuità con quanto già posto in atto sia dal GAL con le precedenti programmazioni (in particolare la Misura 19 2014-2020), sia dal territorio nel suo complesso anche attraverso altre linee di investimento. Il tema si inserisce dunque in una strategia territoriale già esistente nei fatti, anche laddove non formalizzata.

Rispetto ai due temi restanti, che pure sono stati presi in attenta considerazione, sono state espresse criticità riassumibili nella minor capacità di attivare processi a impatto diffuso, stante anche la minor disponibilità di risorse per la programmazione 2023-2027. Per questi medesimi motivi, dagli incontri è emerso anche l'orientamento a non attivare un secondo ambito tematico in collegamento con quello prescelto.

Concentrare le risorse in un numero minore di progetti ad alta capacità di impatto. In tutti gli incontri, un punto al centro dell'attenzione e che ha condizionato l'intero percorso di confronto, è stato quello delle risorse economiche disponibili per la programmazione 2023-2027, con la presa d'atto che, obiettivamente, la loro entità risulterà particolarmente ridotta. Questo stato di cose condiziona inevitabilmente le scelte strategiche, nella dovuta considerazione di quali concrete modalità operative potranno garantire di massimizzare gli effetti positivi delle poche risorse destinate allo sviluppo locale.

La prima implicazione pratica è risultata quella di **evitare la frammentazione delle risorse, ossia concentrare le risorse in un numero ridotto di interventi strategici ad alta capacità di leva turistica**. A tale indirizzo, peraltro, si è arrivati anche come conseguenza di altre considerazioni relative all'esperienza della programmazione 2014-2020, espresse tanto dalla parte pubblica quanto dalla parte privata. È stato infatti osservato come il carico di burocrazia e dunque di oneri organizzativi, richiesto da un singolo bando, sia in molti casi esorbitante rispetto al contributo economico ottenuto. Dunque, è stata ulteriormente rimarcata la necessità di concentrare le risorse economiche in pochi interventi di maggior portata, per cui possa risultare maggiormente sostenibile e commisurato l'impegno burocratico-organizzativo ormai richiesto dai bandi.

Privilegiare progetti di area vasta. In coerenza con la non frammentazione delle risorse e la conseguente concentrazione in un minor numero di interventi di maggior portata, un altro forte indirizzo emerso è stato quello di **privilegiare l'attivazione di nuove progettualità che abbiano una portata di area vasta**. Ciò al fine di massimizzare l'impatto dei singoli progetti sull'intera area GAL, o almeno su larghe porzioni del proprio territorio, cosicché le minori risorse disponibili possano, attraverso i singoli interventi finanziati, esercitare un proprio effetto positivo su un contesto più ampio possibile.

Privilegiare progetti che potenzino il funzionamento dell'esistente. Un'ulteriore osservazione condivisa ha sottolineato che il comprensorio del GAL, pur mantenendo alcune importanti necessità di intervento urbanistico, architettonico e infrastrutturale (che ad ogni modo richiedono risorse ben al di là di quelle previste per il GAL con la nuova programmazione), non



abbia tuttavia in questo tipo di interventi la propria priorità. Al contrario, è stato riconosciuto come i comuni dell'area possano quasi sempre vantare una buona e consolidata dotazione di strutture e spazi pubblici, anche di elevato valore storico-architettonico, ormai recuperata secondo standard qualitativi apprezzabili, spesso proprio grazie al sostegno del GAL. In tal senso, la criticità riconosciuta dai partecipanti agli incontri, in primis dagli amministratori, risiede nel fatto che in diversi casi ai lavori di recupero di questi spazi, soprattutto laddove i finanziamenti non erano condizionati a ciò, non ha fatto seguito una efficace messa in funzione degli stessi. Ossia, per utilizzare le parole emerse dal confronto, sono stati prodotti contenitori anche di elevato pregio, ma poi questi non sono stati ancora messi in grado di funzionare con un adeguato contenuto, lasciando dunque un potenziale inespresso. In conseguenza di ciò, un'ulteriore priorità individuata rispetto alla nuova strategia è proprio quella di **funzionalizzare gli spazi di eccellenza, rafforzando così anche un tessuto connettivo di servizi (specialmente al turismo)** che consolidi la capacità del contesto locale di saper rispondere ai bisogni economici e sociali. Ciò si traduce, sul piano tecnico, nella necessità di offrire sostegno a **interventi in buona parte di natura immateriale**.

Un tema più specifico toccato in tal senso, e a più riprese, nel corso degli incontri, è quello di favorire l'implementazione di azioni che puntino a una **rappresentazione unitaria del territorio**, sia verso l'interno stimolando un senso di identificazione e appartenenza da parte della comunità locale, sia verso l'esterno attraverso un progressivo incremento della riconoscibilità della destinazione sul mercato turistico. Ciò comporterebbe, per il GAL, uno stimolo nei confronti dei beneficiari affinché attivino progettualità capaci di generare **azioni comuni sul piano della rappresentazione e dunque della promozione dell'offerta locale**, preferibilmente integrata e di area vasta.

Privilegiare la cooperazione come modalità di intervento. Concentrare le risorse in pochi interventi ad alto valore moltiplicatore; privilegiare interventi di area vasta; privilegiare interventi immateriali di funzionalizzazione dell'esistente che favoriscano rappresentazioni unitarie del territorio: il combinato di queste tre linee di indirizzo emerse nel corso dei diversi incontri, una volta che la discussione è scesa sul piano operativo ha portato a **guardare con estremo interesse a una specifica modalità di intervento, quella della cooperazione, prevista dalla scheda SRG07 con riferimento all'ambito del turismo rurale**. Questo strumento proposto nella programmazione 2023-2027 è infatti risultato il più appropriato per la realizzazione di interventi di area vasta che sappiano far convergere e collaborare interessi differenti (pubblici e privati) verso l'obiettivo comune di una valorizzazione turistica dell'area. Lo strumento della scheda SRG07, con la possibilità di attivare investimenti anche afferenti da altre schede di intervento, risulta quindi quello più promettente per l'implementazione dei punti strategici qualificanti emersi dal confronto con gli attori territoriali.

I progetti integrati locali (PIL). Un ultimo punto qualificante per la definizione della SSL, emerso dagli incontri di animazione è rappresentato dalla possibilità o meno di reintrodurre anche nella nuova programmazione i progetti integrati locali (PIL). In merito a questo, l'attività di animazione ha rappresentato un quadro a tinte chiaro-scure. È stato sottolineato che lo strumento dei PIL, sebbene certamente interessante nelle premesse e nell'approccio concettuale, abbia tuttavia comportato nella realtà un consistente appesantimento procedurale per l'intera filiera dello sviluppo rurale, per le macchine comunali, e per gli stessi beneficiari. In generale è dunque prevalso l'orientamento a non ricorrere nuovamente a questa forma



di progettazione dello sviluppo locale, con dichiarazioni molto dirette in tal senso soprattutto da parte degli amministratori. Ha fatto eccezione un raggruppamento di comuni, già riuniti nel PIL “Sentieri d’acqua” (35,5% della superficie e 23,4% della popolazione GAL), che giudicando positivamente la precedente esperienza, pur al netto di alcune oggettive complicanze procedurali, **ha valutato favorevolmente la possibilità di dare continuità alla progettazione integrata locale**, con l’apporto di alcune necessarie evoluzioni nel percorso.

I punti appena descritti disegnano un contorno e un indirizzo già abbastanza chiaro della strategia che il territorio intende darsi, peraltro confortata da una sostanziale condivisione trasversale dei singoli punti emersi nel corso degli incontri con portatori di interessi anche assai differenti tra loro. Di seguito si riportano invece altri elementi di interesse più puntuali emersi dalla discussione.

Promozione e formazione. Grande e diffusa attenzione è stata dedicata al tema della **qualificazione del comparto turistico dell’area**. Come già illustrato, vi è stata ampia condivisione nel sostenere che un punto sensibile su cui intervenire sia quello della promozione unitaria della destinazione, dunque con un forte ed esplicito richiamo alle **competenze e ai processi organizzativi che ciò comporta**. Un secondo aspetto connesso è quello della qualità delle **competenze del personale in termini di accoglienza**. Gli stakeholder intervenuti hanno infatti sottolineato che il sistema di offerta turistica locale risulta ancora debole dal punto di vista della preparazione ad accogliere il turista: ciò si traduce nella necessità di migliorare le competenze specialistiche degli operatori, nell’elevare la qualità del servizio orientandolo maggiormente alla domanda che il mercato esprime, anche attraverso un aggiornamento sui trend prevalenti, perdendo quella dimensione maggiormente spontanea e per certi versi un po’ di improvvisazione che caratterizza oggi il comparto a livello locale.

Legare lo sviluppo turistico al tema della ruralità e del benessere. Un secondo input puntuale ha riguardato la connotazione specifica da poter dare alla rappresentazione turistica dell’area (non limitandosi a uno storytelling, ma implementando azioni coerenti con la narrazione). Sotto questo profilo, è stato caldeggiato che nella propria (auto)rappresentazione l’area del GAL dia valore al tema del buon territorio, dell’ambiente sano, dei buoni prodotti anche e soprattutto alimentari, del saper fare tradizionale e, in una parola, del benessere, rappresentato anche da elementi di eccellenza locale come lo sviluppo della produzione biologica e le filiere delle piante spontanee o dalle aree protette.

Destagionalizzare. Altra osservazione puntuale, che ha però importanti implicazioni nell’approccio al racconto del contesto locale e dunque nella progettazione di nuovi prodotti turistici, è la necessità di destagionalizzare i flussi turistici, oggi ancora abbondantemente confinati nella stagione estivo-primaverile, laddove il contesto locale presenterebbe invece opportunità lungo tutto il corso dell’anno, anche alla luce dei cambiamenti climatici. In tal senso, è stato osservato e sottolineato come proprio il cambiamento climatico, accanto alle già richiamate minacce che pone, possa paradossalmente comportare alcuni potenziali vantaggi competitivi per un territorio in grado di presentarsi come “mite” e vivibile in tutto il corso dell’anno, facendo anzi della diversità di stagioni un elemento di valore del proprio racconto.

Incentivare il buon lavoro. Soprattutto gli operatori privati con una più spiccata sensibilità sul tema (Terzo Settore) hanno rimarcato l’importanza di affermare un principio trasversale nelle progettualità da stimolare con la nuova SSL: quello di favorire non solo l’occupazione



in sé e per sé, ma forme occupazionali virtuose, che si allontanino dalle forme del precariato per incentivare invece rapporti lavorativi improntati alla stabilità e alla qualità, oltre che all'inclusività. Ciò avrebbe inoltre un portato positivo in termini di continuità e dunque di consolidamento del *know how* da parte degli operatori, saldandosi con l'esigenza di qualificazione del personale.

Infine, come anticipato in apertura di paragrafo, agli incontri pubblici si è affiancata un'ulteriore attività di animazione attraverso altri canali: social network, tre newsletter ad hoc e un contenuto televisivo (trasmesso in 10 repliche) per invitare tutti i residenti a esprimere la propria visione dello sviluppo locale attraverso un **questionario** scaricabile dal sito del GAL. Il questionario è inteso come forma di animazione utile anche al prosieguo della definizione della SSL, in particolare considerando la fase di costruzione delle schede di intervento.

3. ANALISI SWOT

I punti riportati nell'analisi SWOT sono sintetizzati dalle risultanze dell'analisi di contesto e dell'attività di animazione svolta sul territorio.

PUNTI DI FORZA	
F1	Saldi migratori (anche interni) positivi dopo il 2019
F2	Vocazione all'iniziativa imprenditoriale in campo turistico
F3	Cresce l'iniziativa imprenditoriale di tipo innovativo
F4	Fitta rete di borghi e centri storici
F5	Urbino riconosciuta come patrimonio UNESCO
F6	Patrimonio naturalistico e paesaggistico di elevato valore e varietà
F7	Patrimonio immateriale (incluso enogastronomico) di grande valore e varietà
F8	Buona performance turistica dei comuni GAL, anche in termini di flussi stranieri
F9	Forte offerta ricettiva orientata alla ruralità con particolare apprezzamento del prodotto outdoor
PUNTI DI DEBOLEZZA	
D1	Popolazione in costante calo (saldi naturali negativi)
D2	Popolazione più anziana della media e in via di invecchiamento
D3	Piccolo dimensionamento delle imprese, anche in campo turistico
D4	Livelli formativi più bassi della media ed esiguità dei settori professionali a maggior capitale umano
D5	Bassa qualificazione dei servizi e degli operatori turistici, anche in termini di tecnologia e digitale
D6	Fragilità dell'offerta alberghiera e in generale ricettiva, soprattutto nel reagire alle sfide del mercato
D7	Debolezza dei servizi per la mobilità interna (car sharing, noleggio auto con conducente, trasporto pubblico, ecc.)
D8	Ampia dotazione di spazi di pregio riqualificati ma non funzionalizzati, che non svolgono la loro funzione di snodi in termini di servizi socio-culturali-turistico-ricreativi
D9	Assenza di una strategia turistica di area vasta già definita e operante
D10	Progettualità frammentaria in termini territoriali, difficoltà di promuovere progetti di area vasta



OPPORTUNITÀ	
O1	Integrabilità con altre politiche di sviluppo locale (PNRR, Aree Interne, ecc.)
O2	Domanda crescente di buoni territori in cui andare a vivere (migrazioni interne)
O3	Processo già avviato per la costituzione di una ATT (azienda turistica territoriale)
O4	Affermazione di nuovi trend turistici coerenti con le risorse e vocazioni locali (turismo sostenibile/ri-generativo/consapevole, undertourism, ecc.)
O5	Rilancio dei borghi come prodotto turistico caratterizzante per il modello di turismo sostenibile del territorio
O6	Riassetto della stagionalità turistica a seguito del riscaldamento climatico (possibile destagionalizzazione)
O7	Ridotto carico turistico sul territorio e dunque maggiore sostenibilità
MINACCE	
M1	Flussi turistici al traino di quelle provinciale e regionali
M2	Relativa debolezza degli snodi logistici più prossimi al territorio
M3	Scarsa infrastrutturazione/collegamento con principali snodi per l'accesso al territorio
M4	Effetti negativi del cambiamento climatico (incendi, alluvioni, siccità, ecc.)
M5	Concorrenza di mete turistiche nello stesso segmento già organizzate sul mercato
M6	Progettualità frammentaria in termini di politiche (poche risorse umane sia pubbliche che private per la progettazione integrata e competente sui vari fronti)

4. FABBISOGNI EMERGENTI

Dall'analisi del contesto locale e dalle attività di ascolto e animazione, le cui risultanze complessive sono sintetizzate nella precedente analisi SWOT, essendosi affermato un comune orientamento degli attori locali a impostare la strategia di sviluppo sul tematismo turistico, emergono i seguenti fabbisogni cui indirizzare l'azione di stimolo, supporto e accompagnamento da parte del GAL nei confronti del territorio. I fabbisogni esprimono il carattere di priorità attribuito allo sviluppo turistico, articolato nelle sue complesse dimensioni tecniche, nonché nei suoi più estesi risvolti socio-economici: ciò intreccia, non a caso, anche diversi punti non esclusivamente legati al tema turistico, che sono riportati nella SWOT in quanto elementi essenziali per lo sviluppo locale (dati demografici, ambientali, digital divide, ecc.). La tabella riporta, affiancato a ogni fabbisogno, il rapporto di attinenza con il *principio* espresso dalle esigenze individuate dal PSP Italia 2023-2027¹².

¹² Si riportano i riferimenti puntuali alle esigenze del PSP Italia 2023-2027 con cui i fabbisogni individuati nella presente SSL intrattengono rapporti di attinenza, seppur mediati dai distinti obiettivi del Piano Nazionale e della Strategia locale:

E1.6 Promuovere i processi di integrazione e aggregazione delle imprese e dell'offerta

E1.7 Sostenere la creazione ed il consolidamento di filiere locali e dei canali di vendita diretta

E1.9 Migliorare la penetrazione ed il posizionamento sul mercato

E2.7 Favorire la tutela e valorizzazione della biodiversità animale e vegetale e della biodiversità naturale

E2.8 Tutela, valorizzazione e ripristino del paesaggio rurale

E3.1 Promuovere l'imprenditorialità nelle aree rurali

E3.10 Promuovere la conoscenza dei consumatori



FABBISOGNI	ESIGENZE PSP 2023-2027
B1. Porre lo sviluppo turistico a supporto della qualità di vita del territorio (con effetti positivi anche sull'autorappresentazione delle popolazioni)	
B1a. Favorire l'affermazione del "buon lavoro" (stabile e di qualità)	E3.1; E3.3; E3.6; EA.6
B1b. Promuovere la sostenibilità ambientale e paesaggistica	E2.7; E2.8; E3.5; E3.6; EA.6
B1c. Promuovere progetti che si integrino con economia e imprese locali	E1.6; E1.7; E3.1; E3.2; E3.3; E3.7; E3.8
B1d. Inclusione e promozione delle categorie sociali con minori opportunità	E3.1; E3.3; E3.6; E3.7; E3.8; EA.6
B2. Qualificare il settore turismo	
B2a. Qualificare le competenze umane (operatori)	E3.1; E3.3; E3.5; E3.8; EA.3; EA.5; EA.6
B2b. Qualificare l'offerta in termini di prodotto (contenuti turistici)	E1.6; E1.7; E2.7; E2.8; E3.5; E3.7; E3.8; EA.6
B2c. Qualificare l'offerta in termini di servizi	E1.6; E3.1; E3.2; E3.5; E3.7; EA.2; EA.6
B2d. Qualificare una promozione unitaria e competitiva del territorio	E1.6; E1.9; E3.10; E3.2; E3.5; E3.7; E3.8; EA.3; EA.5; EA.6
B3. Stimolare e accompagnare processi organizzativi presenti del sistema turistico	
B3a. Promuovere progetti di cooperazione	E1.6; E1.7; E3.10; E3.2; E3.5; E3.7; E3.8; EA.2; EA.3; EA.5; EA.6
B3b. Promuovere progetti di area vasta	E1.6; E2.7; E2.8; E3.2; E3.5; E3.7; E3.8; EA.5; EA.6
B4. Funzionalizzare i contenitori presenti ma non ancora specializzati secondo funzioni mirate	
B4a. Promuovere forme di gestione con accordi pubblico-privati	E1.6; E3.1; E3.3; E3.7; E3.8; EA.2
B4b. Promuovere l'innovazione dell'offerta e di servizi negli spazi da funzionalizzare	E3.1; E3.2; E3.5; E3.7; E3.8; EA.2; EA.5; EA.6
B5. Destagionalizzare i flussi turistici	
B5a. Trasformare in opportunità per le aree rurali le sfide poste dal cambiamento climatico	E1.9; E2.7; E2.8; E3.10; E3.3; E3.5; E3.7; EA.3; EA.5; EA.6
B5b. Gestire in ottica sostenibile il carico turistico dei flussi sul territorio, equilibrandolo nelle varie stagioni	E1.9; E3.10; E3.5; E3.6; E3.7; EA.3; EA.5; EA.6

E3.2 Implementare e/o potenziare l'infrastruttura telematica e digitale

E3.3 Creare e sostenere l'occupazione e l'inclusione sociale nelle aree rurali

E3.5 Accrescere l'attrattività dei territori

E3.6 Innalzare il livello della qualità della vita nelle aree rurali

E3.7 Sostenere la progettazione integrata nelle aree rurali

E3.8 Migliorare la capacità progettuale e la partecipazione degli attori locali

EA.2 Promuovere la raccolta e diffusione di informazioni adeguate alle esigenze delle imprese

EA.3 Migliorare l'offerta informativa e formativa

EA.5 Promuovere l'utilizzo degli strumenti digitali

EA.6 Stimolare la partecipazione delle imprese alla messa a punto di innovazioni



5. LINEE PORTANTI DELLA SSL

La visione della Strategia di Sviluppo Locale è il risultato delle analisi riportate nelle pagine precedenti e del percorso di partecipazione degli attori locali che ha delineato uno scenario futuro desiderato di rinnovo e crescita dell'attrattività turistica del nostro territorio. Essa, inoltre, tiene in considerazione le principali tendenze del mercato turistico in atto e le proiezioni per i prossimi anni.

Questa visione vede riaffermare per la nostra area rurale la **priorità del settore turistico all'interno del sistema delle componenti di sviluppo locale**. Il turismo viene collocato al centro del modello di sviluppo perché in grado di contribuire alla gestione durevole e sostenibile delle risorse culturali e naturali, e di produrre benessere economico e sociale, permettendo di garantire un significativo incremento della qualità della vita. Pertanto l'**ambito tematico** individuato per indirizzare la Strategia di Sviluppo Locale è:

SISTEMI DI OFFERTA SOCIOCULTURALI E TURISTICO-RICREATIVI LOCALI

La strategia si struttura attorno a cinque nuclei concettuali che intendono rappresentare lo **sviluppo turistico non come mera procedura tecnica, ma come un processo che coinvolge il territorio nelle sue dimensioni complesse**, economiche sì, ma anche sociali e culturali, fino a produrre un ciclo virtuoso di sviluppo. L'impianto concettuale è il seguente:





Lo **sviluppo del turismo** nel nostro territorio dovrà fronteggiare importanti sfide nel medio e lungo termine, legate in particolare alla trasformazione verde, alla digitalizzazione e all'integrazione di nuove tecnologie, nonché alla competitività e alla resilienza del settore. A tal proposito, il **turismo sostenibile** è uno dei concetti più importanti nello sviluppo del settore. Consiste nel trovare il giusto equilibrio tra gli aspetti ambientali, economici e socioculturali dello sviluppo del turismo per far sì che il settore sia sostenibile nel lungo termine. Ciò riguarda anche il problema di come affrontare l'impatto del turismo sui cambiamenti climatici e, viceversa, l'impatto dei cambiamenti climatici sul turismo e la scelta dei nostri territori come meta turistica. Tale strategia, da sviluppare in collaborazione con gli stakeholder locali, è volta a rispondere all'obiettivo di conseguire un turismo più verde e più sostenibile. Per questo motivo il sostegno finanziario offerto dalla SSL a favore del turismo sarà indirizzato verso progetti che:

- si basino su un'analisi della domanda e valutazioni dei bisogni adeguate, al fine di limitare il rischio di inefficacia;
- siano coordinati con progetti sostenuti attraverso altre iniziative o finanziamenti, allo scopo di limitare le sovrapposizioni e la concorrenza e massimizzare la condivisione di obiettivi e strategie tra più linee d'azione;
- abbiano un impatto sullo stimolo dell'attività turistica nel territorio che va oltre il progetto stesso, con un effetto amplificazione o moltiplicazione;
- siano sostenibili e adeguatamente mantenuti negli anni dopo esser stati completati.

La scelta di questo indirizzo strategico comporta un rinnovamento profondo dei modelli di offerta turistica, in direzione della sostenibilità, dell'innovazione digitale, della qualità dell'accoglienza e dell'intelligente adattamento alle nuove tendenze della domanda. In questo senso, il Piano intende incoraggiare la proposta creativa di nuovi modelli e iniziative di valorizzazione. Ciò significa contribuire a fare dell'area GAL una destinazione turistica attrattiva per i viaggiatori italiani e stranieri in cerca di bellezza e qualità di vita e di servizi, grazie a un patrimonio naturale e culturale di grande valore, all'offerta di uno stile di ospitalità riconoscibile e ad un sistema turistico accogliente, inclusivo e ben organizzato, focalizzato sul turista-viaggiatore consapevole, sui suoi desideri e sulle sue necessità.

Nello scenario di analisi viene riconosciuto un ampio potenziale di crescita sia in termini di prodotto turistico/offerta, sia conseguentemente in termini di occupazione nel turismo e nelle filiere produttive ad esso collegate. Concorrendo ad ampliare la conoscenza e la valorizzazione del patrimonio, il turismo contribuisce a incrementare la generale capacità di attrazione del nostro territorio, non solo di visitatori, ma di imprese, di competenze e di investimenti, e a cascata di "buona occupazione" e di miglioramento della qualità della vita, offrendo nel contempo interesse alla permanenza in questi luoghi. Lo sviluppo del turismo è così in grado di produrre benessere economico e sociale anche nelle zone più periferiche, di generare coesione sociale e di contribuire all'identità culturale in modo durevole nel tempo.

Le priorità individuate in linea con gli obiettivi del piano di sviluppo sono:

- sviluppare infrastrutture (anche immateriali) e prodotti turistici;
- rilanciare la competitività delle imprese turistiche;



- tutelare e promuovere i siti naturali e culturali in quanto risorse turistiche;
- promuovere lo sviluppo delle economie locali e la creazione di posti di lavoro.

Per il perseguimento di tale visione, la SSL riconosce che le politiche dirette a questi scopi hanno una natura profondamente trasversale e intersettoriale. Si tratta quindi di sostenere la qualità e il dinamismo dell'intera filiera delle attività e dei servizi (come trasporti, ambiente, conservazione e gestione del patrimonio culturale materiale e immateriale) che al turismo sono inscindibilmente collegate. Per tale ragione, la costruzione del Piano avviene attraverso il contributo e la condivisione di strategie e linee di intervento da parte di tutti gli attori a vario titolo coinvolti nella elaborazione e attuazione delle descritte politiche di sviluppo.



6. OBIETTIVI E INDICATORI

La Strategia di Sviluppo Locale si pone dunque come obiettivo complessivo quello di potenziare e qualificare il comparto turistico locale, inteso come sfera capace di generare beneficio economico, ma anche riconoscimento sociale (interno ed esterno), valorizzazione del patrimonio ambientale e culturale, arricchimento del capitale umano. Questo obiettivo complessivo trova una declinazione operativa in tre obiettivi generali, a loro volta dettagliati in obiettivi specifici cui i singoli interventi potranno rispondere.

QUADRO RIEPILOGATIVO DEGLI OBIETTIVI E DEGLI INDICATORI	
Indicatori di output	Indicatori di risultato
OBIETTIVO GENERALE 1: INNOVARE, SPECIALIZZARE ED INTEGRARE L'OFFERTA DEL TERRITORIO	
1.A – Creare prodotti turistici attorno alle specificità territoriali che abbiano potenziale di attrazione turistica	
<i>I. nr studi contenenti informazioni utili alla miglior definizione di azioni per lo sviluppo turistico del territorio</i> <i>II. nr contenitori funzionalizzati</i> <i>III. nr attori pubblici e privati coinvolti in progetti di cooperazione di area vasta</i>	<i>I. nr turisti italiani</i> <i>II. nr turisti stranieri</i> <i>IV. Percentuale di tipologie di prodotti turistici attivati rispetto a quelle individuate dal Piano Prodotti</i>
1.B – Specializzare, innovare e diversificare l'offerta per ampliare la domanda e i mercati	
<i>II. nr contenitori funzionalizzati</i> <i>IV. nr risorse valorizzate</i> <i>V. nr tematismi attivati</i>	<i>I. nr turisti italiani</i> <i>II. nr turisti stranieri</i>
OBIETTIVO GENERALE 2: ACCRESCERE LA COMPETITIVITÀ DEL SISTEMA TURISTICO LOCALE E MIGLIORARE LA SUA ORGANIZZAZIONE	
2.A – Accrescere la cultura dell'ospitalità qualificando le imprese del turismo	
<i>VI. nr azioni di formazione/informazione/dimostrative attuate</i>	<i>I. nr turisti italiani</i> <i>II. nr turisti stranieri</i>
2.B – Rafforzare e sostenere le forme di cooperazione che producono risultati in linea con la SSL	
<i>III. nr attori pubblici e privati coinvolti in progetti di cooperazione di area vasta</i> <i>VII. nr progetti generati a beneficio di tutto il territorio grazie alla cooperazione di area vasta</i>	<i>I. nr turisti italiani</i> <i>II. nr turisti stranieri</i>
OBIETTIVO GENERALE 3 : CONTRIBUIRE A SVILUPPARE UN MARKETING EFFICACE E INNOVATIVO	
3.A – Rafforzare i posizionamenti e l'attrattività del territorio del GAL e facilitare azioni di promozione nel mercato nazionale e internazionale, anche attraverso la digitalizzazione	
<i>VIII. nr azioni di promozione tramite strumenti digitali attivate</i>	<i>I. nr turisti italiani</i> <i>II. nr turisti stranieri</i>
3.B – Ampliare l'informazione e la disponibilità di dati sul turismo nell'area GAL	
<i>I. nr studi contenenti informazioni utili alla miglior definizione di azioni per lo sviluppo turistico del territorio</i>	<i>III. Variazioni della reputazione rilevata per il territorio</i>



OBIETTIVO GENERALE 1

INNOVARE, SPECIALIZZARE ED INTEGRARE L'OFFERTA DEL TERRITORIO

Stimolare e favorire lo sviluppo di un'offerta turistica integrata (multi prodotto e multi proposte), sostenibile e competitiva, puntando su innovazione – dai processi ai servizi alla governance –, specializzazione, qualità e diversificazione in linea con l'evoluzione della domanda e del mercato.

Il Piano mira ad ampliare e diversificare l'offerta turistica del territorio per renderla più sostenibile e competitiva. Rispetto alle dinamiche in atto, si punta al pieno utilizzo del potenziale vantaggio competitivo legato alla pluralità e alla varietà di patrimonio culturale, naturale, antropologico e di altra natura, espresso anche attraverso le competenze, i saperi, i talenti e le tradizioni locali. In linea con gli orientamenti europei, la SSL promuove infatti un approccio integrato al turismo. **Cultura e paesaggio sono i cardini di una strategia integrata di valorizzazione turistica**, attraverso la fruizione responsabile dei contesti paesaggistici diffusi, quali le aree protette, le aree montane e rurali e le relative produzioni agroalimentari. In questa visione, **il paesaggio in senso lato identifica e diversifica il territorio e può essere considerato come l'attrattore strategico** in grado di catalizzare nuovi flussi e redistribuirli nel comprensorio, mitigando la polarizzazione verso i luoghi già conosciuti e riconosciuti dal turista, quale è Urbino.

La SSL punta ad **attivare un'offerta complementare, integrata e ampliata rispetto alle grandi destinazioni e ai principali prodotti turistici** (come il balneare, il congressuale, il termale, l'enogastronomico, le città d'arte più conosciute, ecc.) da cui partire per conoscere l'enorme patrimonio storico, artistico, culturale e paesaggistico diffuso.

Si rivolge necessariamente a nicchie di mercato nazionale e internazionale, comprendendo anche repeater e viaggiatori delle radici. Con questo Obiettivo, la SSL si focalizza su:

- *Innovazione* di prodotto e di processo;
- *Integrazione* tra attori delle filiera e management pubblico e privato, nell'organizzazione e nella gestione dell'informazione;
- *Diversificazione e specializzazione* dell'offerta, integrandola con quella di territori e prodotti emergenti o nuovi;
- *Politiche di sostenibilità* (economica, ambientale e sociale) dei flussi turistici per superare la polarizzazione esistente, d'intesa con i territori e le comunità locali;
- Miglioramento dei tassi di saturazione complessivi, in primo luogo a partire dalla ricettività.

Nella visione della SSL, **i luoghi della cultura e dell'arte sono spazi non solo di fruizione del patrimonio, ma anche produttrici di cultura, in cui viene incoraggiato un ruolo attivo dei visitatori.** Il richiamo turistico esercitato dalle destinazioni maggiori (Urbino) diventa quindi, un'opportunità per la diffusione turistica a partire dagli attrattori noti verso i territori meno conosciuti, nell'ambito dei quali riveste un ruolo centrale la costruzione di un'offerta turistica competitiva.



Obiettivo specifico 1.A – Creare prodotti turistici attorno alle specificità territoriali che abbiano potenziale di attrazione turistica	
Integrare l’offerta turistica valorizzando i cluster e i prodotti turistici “borghi”, “natura/outdoor/montagna” ed “enogastronomia”, in un’ottica di turismo sostenibile e consapevole	
INDICATORI DI OUTPUT	<i>I. nr studi contenenti informazioni utili alla miglior definizione di azioni per lo sviluppo turistico del territorio; II. nr contenitori funzionalizzati; III. nr attori pubblici e privati coinvolti in progetti di cooperazione di area vasta</i>
INDICATORI DI RISULTATO	<i>I. nr turisti italiani; II. nr nuovi turisti stranieri; IV. Percentuale di tipologie di prodotti turistici attivati rispetto a quelle individuate dal Piano Prodotti</i>
INTERVENTI	L’intervento che assolve primariamente all’obiettivo è SRG07 , in quanto i progetti di cooperazione finalizzati alla creazione di prodotti turistici che si specializzeranno sui vari cluster in un’ottica di turismo sostenibile. Propedeutico a tali progettualità sarà l’intervento SRG06-A a regia diretta che produrrà studi (piano prodotti e reputation analysis) a supporto dell’implementazione dei progetti di cooperazione finalizzati alla creazione dei prodotti turistici e dunque alla valorizzazione delle aree di attrazione turistica.

La SSL assume l’obiettivo di accrescere la qualità della cooperazione interistituzionale e il partenariato pubblico-privato, per rendere più innovativa e diversificata l’offerta turistica di questa destinazione attraverso anche una governance chiara. La SSL intende anche contribuire alla riqualificazione del territorio-destinazione, prevedendo **interventi di valorizzazione ambientali, del paesaggio, del patrimonio culturale e in generale delle risorse territoriali**. Il Piano favorisce inoltre studi pilota (SRG06-A) relativi a strumenti e modalità sostenibili per la fruizione di particolari prodotti-offerte-servizi turistici presenti o da implementare, da condurre attraverso l’intervento a regia diretta, finalizzato alla definizione dei tematismi da finanziare attraverso l’intervento SRG07.

Il territorio del GAL, pur avendo un alto potenziale attrattivo, non risulta ancora riconosciuto come “meta turistica”, come destinazione, e può beneficiare di un’azione di migliore distribuzione e gestione dei flussi di visitatori, in connessione, quindi, con le destinazioni di maggior successo, contribuendo alla migliore soddisfazione degli ospiti attraverso l’allargamento dell’offerta e un’esperienza turistica più ampia e intensa. La SSL punta, dunque, al sostegno e al rafforzamento della “destinazione emergente” – caratterizzata da centri storici, borghi, parchi, montagne, aree protette, siti archeologici, da unicità culturali, gastronomiche e delle tradizioni – in cui possono essere costruiti o rafforzati prodotti turistici basati sulla fruizione responsabile, incrementando gli elementi di sostenibilità del turismo. La finalità è quella di promuovere uno sviluppo turistico fortemente integrato con la valorizzazione di specifiche risorse territoriali, come ad esempio l’agricoltura con particolare riferimento al biologico. La SSL intende promuovere le aree protette come ambiti prioritari per la promozione di un modello di turismo sostenibile e consapevole. Concorrono con la loro eccellenza a incrementare l’offerta integrata dei territori (paesaggi, siti seriali-omogenei, siti immateriali, geoparchi) anche quei siti riconosciuti dall’Unesco come meno noti.

Nella realizzazione di questo obiettivo, una particolare attenzione ai fini della valorizzazione integrata riguarda il ruolo dei comuni coinvolti da Pesaro “Capitale Italiana della Cultura” che ha previsto nel suo dossier di candidatura il coinvolgimento di tutti i 27 comuni del GAL



Montefeltro Sviluppo, a Urbino il cui centro storico è riconosciuto dal 1998 Patrimonio dell'Umanità dall'Unesco.

Obiettivo specifico 1.B – Specializzare, innovare e diversificare l'offerta per ampliare la domanda e i mercati	
Specializzare e innovare l'offerta, a partire dalla attivazione e valorizzazione delle risorse materiali e immateriali già presenti sul territorio, il cui potenziale non risulta pienamente espresso, così da ampliare e diversificare target e mercati, in coerenza con uno sviluppo turistico sostenibile e consapevole	
INDICATORI DI OUTPUT	<i>II. nr contenitori funzionalizzati; IV. nr risorse valorizzate; V. nr tematismi attivati</i>
INDICATORI DI RISULTATO	<i>I. nr turisti italiani; II. nr nuovi turisti stranieri</i>
INTERVENTI	L'intervento che assolve primariamente all'obiettivo è SRG07 , in quanto i progetti di cooperazione finalizzati alla creazione di prodotti turistici che andranno ad agire sulla qualificazione e diversificazione dell'offerta turistica locale per raggiungere nuovi mercati. Elemento generale di specializzazione dell'offerta sarà la costruzione dei diversi prodotti turistici attorno a specifici tematismi distinti (es. montagna, borghi, cultura, enogastronomia, ecc.), che saranno individuati attraverso il progetto a regia diretta e presentati quali ambiti di investimento per i progetti SRG07. Alla diversificazione e specializzazione dell'offerta potranno concorrere anche, con logiche indipendenti dai progetti di cooperazione, interventi mirati in SRD09 az. a (specialmente per l'ampliamento di attività culturali e ricreative e le relative infrastrutture a valenza turistica) e in SRD14 az. a (specialmente per l'ampliamento della gamma dei servizi turistici offerti, compresa ospitalità diffusa, ristorazione e vendita di prodotti locali)

Con questo obiettivo, la SSL punta ad accrescere la capacità complessiva del sistema di offerta del territorio di sviluppare nuovi prodotti turistici, anche attraverso: i) la risposta a stimoli associati all'evoluzione della domanda internazionale; ii) la valorizzazione di risorse sottoutilizzate. La SSL sostiene la progettazione e l'implementazione di itinerari di offerta turistica, intesi quali "assi di senso" (prodotti di sistema) legati a specifiche esperienze turistiche, in grado di collegare le aree di maggior attrazione con quelle a minore attrattività turistica. Gli itinerari dovranno inoltre alimentare le relazioni e le connessioni tra l'attività turistica e le altre attività (enogastronomia, agricoltura, cultura, ecc.). Per rispondere alle rinnovate esigenze della domanda, occorre anche ampliare l'offerta dei territori e destinazioni con la proposta e l'**attivazione di nuovi "tematismi"** (es. cicloturismo, trekking, itinerari enogastronomici, cammini storici, itinerari culturali, musicali e letterari, sentieri, rete dei borghi storici, ecc.) e di nuove esperienze di fruizione turistica. In questo contesto, i musei, i teatri e i luoghi di interesse archeologico potranno svolgere un ruolo di connessione culturale con i territori circostanti, contribuire alla permeabilità culturale e proporsi, in prospettiva, come spazi di produzione di nuova cultura. Questa specializzazione complessiva dell'offerta risponde inoltre alla necessità di individuare un quadro di mercati internazionali che consenta una crescita dei ricavi del settore, aiuti il posizionamento delle destinazioni emergenti nell'area di riferimento e supporti al contempo il posizionamento complessivo della destinazione Marche, puntando sui mercati con un alto potenziale di sviluppo nel medio-lungo ter-



mine, e su quelli più funzionali a ridurre stagionalità e concentrazione territoriale. A ciò concorreranno le azioni che sviluppino una cultura di *destination marketing* per l'intero sistema dell'area GAL.

OBIETTIVO GENERALE 2

ACCRESCERE LA COMPETITIVITÀ DEL SISTEMA TURISTICO LOCALE E MIGLIORARE LA SUA ORGANIZZAZIONE

Stimolare l'organizzazione del sistema turistico del territorio per accrescere la sua competitività, promuovendo la qualificazione dell'offerta (operatori, imprese, servizi)

L'Obiettivo generale 2 mira alla creazione di condizioni favorevoli per il consolidamento e il rilancio, dal lato dell'offerta, della filiera allargata del turismo quale settore chiave per lo **sviluppo turistico sostenibile del sistema** locale e per la sua proiezione anche a livello internazionale. Tali condizioni favorevoli riguardano:

- La promozione dell'innovazione, della digitalizzazione e della creatività;
- La diffusione di nuova imprenditorialità, il miglioramento della quantità e della qualità dell'occupazione, con particolare attenzione a quella giovanile, nonché la formazione di nuove capacità delle risorse umane del settore turistico;
- La creazione e il rafforzamento delle aggregazioni tra imprese.
- Il rafforzamento delle partnership e le forme di cooperazione tra pubblico e privato che producono attività, servizi, ecc. volte allo sviluppo turistico, alla creazione di prodotti, alla promozione dei territori come sistema unico dell'area del GAL e integrato nel sistema Marche.

Il processo di costruzione della SSL, grazie anche alla partecipazione e condivisione fra gli operatori e gli stakeholder del settore, ha permesso di individuare specifici temi prioritari funzionali al perseguimento del presente Obiettivo generale.

Obiettivo specifico 2.A – Accrescere la cultura dell'ospitalità qualificando le imprese del turismo

Sviluppare una cultura dell'ospitalità e dell'accoglienza attraverso diffusione di metodologie innovative di informazione e formazione, che mantengano le imprese al passo con le esigenze dei viaggiatori

INDICATORI DI OUTPUT	VI. nr azioni di formazione/informazione/dimostrative attuate
INDICATORI DI RISULTATO	I. nr turisti italiani; II. nr nuovi turisti stranieri
INTERVENTI	Poiché la cultura dell'ospitalità è una dimensione trasversale per tutti gli attori territoriali e per l'intera esperienza turistica del territorio, strumento principe per il suo raggiungimento sarà l'intervento SRG07 , in quanto i progetti di cooperazione che mirano a una offerta integrata che coinvolge trasversalmente attori pubblici e privati. A tal fine sarà inoltre necessario che ogni progetto attui almeno una operazione SRH03 o SRH04 o SRH05.



	Inoltre, singole iniziative di particolare valore mirate in tal senso, ma indipendenti dai progetti di cooperazione, potranno essere realizzate attraverso gli interventi SRD09 az. a (in particolare attraverso i servizi culturali e ricreativi a valenza turistica e l'adeguamento delle strutture alla miglior ospitalità) ed SRD14 az. a (lavorando sui servizi offerti dalle imprese, sempre nella chiave di più elevati standard di ospitalità).
--	---

Accrescere la cultura dell'ospitalità significa anche **sviluppare nuove competenze e professionalità** in funzione dei nuovi fabbisogni della domanda e delle nuove esigenze legate alla valorizzazione e integrazione territoriale della filiera turistica. Ciò richiede la diffusione di metodologie innovative di formazione; non solo formazione in aula, bensì percorsi il più possibile individualizzati (tour esperienziali, ecc.) in tutti i segmenti del sistema formativo, da quello degli istituti professionali all'alta formazione universitaria e post-universitaria, nonché l'adozione di sistemi di formazione continua e sviluppo delle cosiddette *soft skill* anche per la formazione degli imprenditori. La SSL non prevede l'attivazione di bandi mirati unicamente alla formazione, ma mira all'attuazione di **processi complessi che integrino la formazione tra le proprie funzioni essenziali** (intervento SRG07). L'aggiornamento metodologico e lo sviluppo di nuove competenze mira inoltre a promuovere lo sviluppo di modelli reticolari di offerta ricettiva, forme di collaborazione fra imprese e attori pubblici per il consolidamento di un'offerta sistemica e integrata a livello territoriale (anche attraverso l'inserimento dell'impresa nella narrazione dell'esperienza turistica garantita dal territorio) e il riposizionamento all'interno delle dinamiche nazionali ed internazionali.

Obiettivo specifico 2.B – Rafforzare e sostenere le forme di cooperazione che producono risultati in linea con la SSL	
Rafforzare le forme di partnership – tra privati e pubblico/privato – per una condivisione comune di strategie e di interventi operativi	
INDICATORI DI OUTPUT	<i>III. nr attori pubblici e privati coinvolti in progetti di cooperazione di area vasta; VII. nr progetti generati a beneficio di tutto il territorio grazie alla cooperazione di area vasta</i>
INDICATORI DI RISULTATO	<i>I. nr turisti italiani; II. nr nuovi turisti stranieri</i>
INTERVENTI	Il raggiungimento dell'obiettivo specifico è consustanziale alla logica dell'intervento SRG07 , in quanto gli investimenti sono condizionati alla costruzione di progetti di cooperazione che mettano in comune strategie, obiettivi, metodi e strumenti di intervento. Alla cooperazione degli attori locali interni all'area GAL si affiancherà, in vista dell'obiettivo, lo scambio e la cooperazione con altre aree GAL le cui SSL siano incentrate sullo sviluppo turistico, facendo ricorso ai progetti di cooperazione in SRG06-A .

La centralità del metodo quale elemento innovativo della SSL in un'ottica di apertura, partecipazione e sistematicità degli attori locali, rappresenta la sperimentazione di un'esperienza che vuole essere perpetuata attraverso la strutturazione di opportuni strumenti e processi che permettano il presidio della fase attuativa secondo il medesimo approccio. Il sistema di governance mira a facilitare, attraverso un confronto diretto con gli attori e gli stakeholder del settore, **l'attivazione di collaborazioni e reti** che coinvolgono i diversi livelli della pubblica amministrazione e gli attori territoriali, al fine di condividere costantemente le strategie, ma anche la loro implementazione operativa e gestionale, secondo criteri comuni di efficacia



ed efficienza. Significa promuovere la gestione integrata e partecipata, l'aggiornamento continuo delle strategie e le scelte degli operatori in direzione della sostenibilità e dell'innovazione. Il processo di costruzione ed elaborazione delle strategie, ma anche la successiva fase di implementazione, monitoraggio e sorveglianza, prevede un'intensa attività di concertazione istituzionale, nonché adeguati strumenti di partecipazione aperti a tutti gli stakeholder del turismo, sviluppando quello che è stato definito un **“sistema organizzato” per la gestione integrata del turismo**. Il valore aggiunto dell'approccio cooperativo sarà in tal senso arricchito anche dall'apporto dei progetti di cooperazione in cui il GAL in prima persona saprà coinvolgere il territorio, attraverso l'intervento SRG06-A.

OBIETTIVO GENERALE 3

CONTRIBUIRE A SVILUPPARE UN MARKETING EFFICACE E INNOVATIVO

Generare un approccio coordinato alla comunicazione e marketing dei prodotti, servizi e brand.

Il terzo Obiettivo generale della SSL è volto a **favorire l'implementazione di un approccio coordinato di comunicazione del brand territoriale inteso come “marchio ombrello” dei prodotti**, al fine di omogeneizzare gli standard di qualità percepita dai mercati e veicolare il complesso dei valori distintivi dell'offerta in maniera coordinata, sia verso i target nazionali che verso quelli internazionali. Si punterà a massimizzare l'utilizzo degli strumenti online per l'ingaggio della domanda, favorendo una gestione dinamica della selezione dei mercati in cui intervenire, dei prodotti e delle strategie per promuoverli e commercializzarli. Contribuire a colmare l'assenza di un forte coordinamento è infatti un obiettivo non più rinviabile, in quanto la frammentarietà delle strategie e l'approccio disarmonico ai mercati da parte dei diversi attori territoriali si traduce in una scarsa efficacia della promozione, e di conseguenza in una perdita di competitività della destinazione. L'obiettivo da perseguire sta nella innovazione delle tecniche e dei canali di promozione, ma anche in una grande capacità di adattamento continuo dei target e dei contenuti rispetto ai mercati e segmenti, alimentata dal monitoraggio della reputazione, del sentiment e dall'ascolto della domanda.

Nell'ambito di questo obiettivo la SSL focalizza su:

- *Innovazione nella promozione*, nella comunicazione e nelle modalità in cui si raggiunge il mercato/i target;
- *Innovazione digitale*, per favorire una comunicazione efficace e la promocommercializzazione;
- *Diffusione di strumenti e metodologie digitali* volti a migliorare i servizi (renderli facilmente accessibili e fruibili da parte dell'utente) e loro comunicazione e promozione;
- *Accesso facile ai dati* a supporto di aziende a aggregazioni private e pubblico-private per consentire in tempi rapidi scelte strategiche e operative ponderate;
- *Rendere più smart i luoghi* in cui i cittadini dell'area GAL vivono.



Il modello di marketing nella SSL si intende sviluppato sia verso l'esterno per intercettare la domanda, sia verso l'interno per alimentare il senso di appartenenza da parte di chi vive e lavora nel territorio con ricadute nella percezione del brand e dell'accoglienza complessiva della destinazione, oltre a informare e rendere facilmente accessibili servizi che sempre più in futuro saranno progettati per residenti e viaggiatori.

Obiettivo specifico 3.A – Rafforzare i posizionamenti e l'attrattività del territorio del GAL e facilitare azioni di promozione nel mercato nazionale e internazionale, anche attraverso la digitalizzazione	
Rafforzare l'attrattività e il posizionamento del territorio e delle destinazioni emergenti dell'area del GAL, attraverso la promozione nei mercati nazionale e internazionali, e favorendo la digitalizzazione e le conoscenze digitali ai fini del marketing nel settore sia pubblico che privato	
INDICATORI DI OUTPUT	<i>VIII. nr azioni di promozione tramite strumenti digitali attivate</i>
INDICATORI DI RISULTATO	<i>I. nr turisti italiani; II. nr nuovi turisti stranieri</i>
INTERVENTI	<p>I progetti di cooperazione finanziati dall'intervento SRG07 dovranno necessariamente prevedere strategie di marketing, proprio per la promozione dei prodotti turistici a cui i progetti stessi sono finalizzati. Le attività di promozione di quanto realizzato dai progetti di cooperazione, secondo modalità al passo con le tecnologie di comunicazione, saranno un requisito richiesto ai progetti da finanziare.</p> <p>Al contempo, singole iniziative di particolare valore ai fini dell'incremento di attrattività del territorio, ma non necessariamente legate a obiettivi e logiche di progetti di cooperazione, potranno trovare spazio nell'intervento SRD14 az. a, laddove prevede l'ampliamento di servizi turistici "tesi al miglioramento della fruibilità e dell'attrattività dei territori rurali".</p> <p>Infine, anche l'intervento SRG06-A potrà contribuire ad accrescere l'attrattività dei territori (con l'utilizzo di processi e strumenti digitali), sia attraverso l'intervento a regia diretta (nei due work package del piano prodotti e della reputation analysis) sia attraverso progetti di cooperazione.</p>

La SSL intende favorire, attraverso la leva dei bandi, l'implementazione delle linee guida metodologiche per la comunicazione che saranno sviluppate con il progetto a regia diretta. Ciò si declina anzitutto in strumenti e azioni per migliorare la capacità di penetrazione della destinazione e dell'offerta territoriale nei mercati di riferimento e nei nuovi mercati, agendo in modo coordinato e coeso con tutti i soggetti interessati al brand building. La strategia individua perciò un complesso di interventi orientati a questo specifico Obiettivo, ovvero rafforzare la coesione e l'attrattività del brand per aumentare la redditività e la crescita del settore, nella consapevolezza che un marchio forte garantisce margini operativi più ampi. La rapidità dell'evoluzione della reputazione richiede una corretta e continuativa osservazione degli scenari e dei fattori determinanti, al fine di orientare con tempestività le decisioni e le strategie tattiche da parte di tutti gli attori coinvolti, sia pubblici che privati. Si incentiverà un approccio multimediale e differenziato per mercato e area geografica, privilegiando il web quale ambiente competitivo nel quale focalizzare gli interventi, con una forte proiezione internazionale e al contempo un deciso impegno per lo sviluppo e la differenziazione del mercato interno. A tal fine, diventa necessario utilizzare in modo prioritario gli strumenti digitali,



essendo la rete determinante nella fase di ispirazione, pianificazione e fruizione del viaggio. L'adozione di soluzioni e strumenti digitali avanzati di management e marketing della destinazione, per l'ingaggio della domanda e la promozione e la commercializzazione dei prodotti turistici permetterà la strutturazione dinamica dell'offerta da promuovere e commercializzare dal basso (con la partecipazione delle imprese e delle forme di cooperazione pubblico-private operative, come l'ATT in fase di costituzione), garantendo un allineamento continuo tra offerta e strategia promozionale, e supportando così in modo efficace la commercializzazione dei prodotti turistici e l'accessibilità complessiva al territorio-destinazione. Tale orientamento viene declinato attraverso la formula della "creazione di un ecosistema digitale della cultura e del turismo" che dovrebbe, con il concorso di tutti i soggetti responsabili – in primo luogo, ma non esclusivamente, le Amministrazioni competenti – contribuire a colmare il grave "digital divide" che affligge gli operatori locali del settore rispetto al livello nazionale ed europeo.

Obiettivo specifico 3.B – Ampliare l'informazione e la disponibilità di dati sul turismo nell'area GAL	
Accrescere la conoscenza e la disponibilità dei dati sul turismo per favorire aggiornamento costante (qualità) e tempestività e competenza per le scelte negli interventi strategici e operativi che il territorio e le aziende si troveranno a effettuare in futuro.	
INDICATORI DI OUTPUT	<i>I. nr studi contenenti informazioni utili alla miglior definizione di azioni per lo sviluppo turistico del territorio</i>
INDICATORI DI RISULTATO	<i>III. Variazione della reputazione rilevata per il territorio</i>
INTERVENTI	L'ampliamento della base informativa per l'implementazione della SSL è considerato necessario e strategico. A tal fine risulterà preziosa una spiccata interazione tra le azioni a regia diretta previste nell'intervento SRG06-A (piano prodotti e reputation analysis) e le azioni implementate con i progetti di cooperazione tra attori locali con l'intervento SRG07 , che proprio beneficiando di quanto prodotto con l'intervento a regia diretta potranno costruire proposte progettuali più efficaci, e allo stesso tempo potranno ulteriormente arricchire il bagaglio informativo per il territorio attraverso l'attivazione di azioni di informazione.

Risulta fondamentale, per la governance territoriale, poter disporre in tempi rapidi di dati e di basi statistiche aggiornate e di livello qualitativo elevato, al fine di garantire processi decisionali efficienti ed efficaci. Ciò sia a livello di governance turistica dell'area (Azienda Turistica Territoriale) sia per mettere a disposizione delle imprese aggiornamenti e dati utili per la crescita delle loro attività, del loro business, a favore di uno sviluppo complessivo del territorio come destinazione turistica e suo posizionamento nel mercato. A tal fine, la strutturazione di innovative architetture tecnologiche, sistematizzando il patrimonio informativo e facilitandone l'elaborazione, contribuisce ad affrontare efficacemente i trend globali del sistema turistico e ad orientare la strategia della destinazione.



7. STRATEGIE DI AGGREGAZIONE LOCALI SUB-GAL

Nella fase di animazione per la costruzione della presente SSL è stata discussa in maniera diretta la possibilità, prevista dal bando SRG05, di rinnovare l'utilizzo dei PIL come strumenti di progettazione dello sviluppo locale per aree omogenee di aggregazioni sub-GAL. Come già anticipato nel par. 2, l'ipotesi non ha incontrato il favore di una parte rilevante del territorio, a partire dagli amministratori, che hanno valutato preferibile non sovrapporre elementi di complicazione dei processi per l'utilizzo di risorse comunque ridotte rispetto al passato. Ha tuttavia fatto eccezione una aggregazione di comuni corrispondenti a un PIL già finanziato nella precedente programmazione: questi comuni infatti, proprio sulla scorta di un'esperienza pregressa giudicata complessivamente positiva, hanno segnalato al GAL – anche tramite una specifica manifestazione di interesse – la volontà di dare continuità alla progettazione integrata e all'esperienza aggregativa pubblico-privata, prefigurando una evoluzione del PIL precedente sia in coerenza con la nuova SSL del GAL, sia con le nuove coordinate fissate per i PIL dal livello regionale, sia ovviamente con le legittime e vitali aspirazioni del territorio (che vede tre comuni su cinque direttamente colpiti dal drammatico evento alluvionale di settembre 2022). Alla luce di ciò, le risultanze del processo di animazione hanno restituito una situazione in cui la parte preponderante degli attori istituzionali valuta di non accedere all'opzione del PIL come modalità di progettazione, mentre un gruppo di cinque comuni vi vede un'opportunità specifica da afferrare per dare continuità a un percorso di sviluppo e aggregazione già avviato.

Parallelamente lo stesso GAL, anche nella sua compagine tecnica e sulla scorta dell'esperienza precedente dei PIL, ha valutato come forme di progettazione integrata per aree omogenee possano rappresentare un valore aggiunto per l'attuazione della SSL. Stante il diniego dello strumento da parte di una parte considerevole del territorio, la presente SSL non intende comunque rinunciare in toto a stimolare e attivare forme di aggregazione territoriale che possano dare vita a progettazioni integrate, di area vasta e con obiettivi e logiche di intervento comuni. Ciò avverrà dunque secondo due modalità:

1. *Progetti di cooperazione (SRG07)*. La forte allocazione di risorse su questo specifico intervento risponde anche alla logica di voler favorire processi di aggregazione degli attori locali attorno a obiettivi comuni da cui scaturiscano progettualità integrate di fatto. Non si tratterà, pertanto, di PIL, ma la costruzione delle schede di intervento e dei bandi conseguenti individuerà criteri di premialità che spingeranno molto sull'allargamento delle aggregazioni di attori e sulla costruzione di progetti di fatto integrati, recuperando intrinsecamente la logica di fondo dei PIL, seppure in modo non formale.
2. *Finanziamento di n. 1 PIL*. Allo stesso tempo, la SSL non ignora una precisa istanza emersa dal territorio, e in particolare da un'aggregazione territoriale già delineatasi e compatta, fortemente motivata a perseguire questa specifica modalità di intervento per lo sviluppo locale. **La SSL prevede dunque il finanziamento di un PIL**, per una dotazione finanziaria prevista di 600.000,00 euro. Il PIL attivabile assumerà carattere prioritario nel perseguimento di un obiettivo generale tra i tre individuati dalla SSL,



ovvero l'Obiettivo generale 1 "Innovare, specializzare e integrare l'offerta del territorio", con particolare riferimento all' Obiettivo specifico 1.A "Valorizzare in modo integrato le aree strategiche di attrazione turistica e i relativi prodotti e le destinazioni turistiche emergenti"¹³. In altre parole, il PIL sarà concepito come strumento progettuale per la creazione di un nuovo prodotto turistico, attorno a cui far convergere la progettazione dei diversi interventi da parte dell'aggregazione territoriale. La scelta di quale prodotto turistico individuare quale tema e obiettivo del PIL sarà fatta dall'aggregazione territoriale stessa sulla base delle proprie specificità interne, nonché sulla base degli obiettivi economici cui i PIL sono chiamati a rispondere nella presente programmazione.

¹³ Naturalmente l'indicazione di questo Obiettivo generale e del relativo Obiettivo specifico non è esclusiva, ma rileva la specifica attinenza allo strumento PIL per come immaginato rispetto a obiettivi particolari della SSL. Ciò non toglie che il PIL potrà rispondere efficacemente anche ai due restanti Obiettivi generali (accrescere la competitività del sistema e contribuire a sviluppare un marketing efficace) e ai relativi Obiettivi specifici.



8. INTERVENTI

	OBIETTIVI	INTERVENTI				FABBISOGNI (B)
		SRD09 az. a)	SRD14 az. a)	SRG07	SRG06 - A	
1	INNOVARE, SPECIALIZZARE ED INTEGRARE L'OFFERTA DEL TERRITORIO					
1.A	Creare prodotti turistici attorno alle specificità territoriali che abbiano potenziale di attrazione turistica			X	X	B1b, B1c, B2b, B3a, B3b, B4a, B4b, B5a, B5b
1.B	Specializzare, innovare e diversificare l'offerta per ampliare la domanda dei mercati	X	X	X		B1a, B1b, B1c, B2a, B1d, B2b, B2c, B2d, B3a, B3b, B4b, B5a, B5b
2	ACCRESCERE LA COMPETITIVITÀ DEL SISTEMA TURISTICO LOCALE E MIGLIORARE LA SUA ORGANIZZAZIONE					
2.A	Accrescere la cultura dell'ospitalità qualificando le imprese del turismo	X	X	X		Tutti i fabbisogni
2.B	Rafforzare e sostenere le forme di cooperazione che producono risultati in linea con la SSL			X		Tutti i fabbisogni
3	CONTRIBUIRE A SVILUPPARE UN MARKETING EFFICACE E INNOVATIVO					
3.A	Rafforzare i posizionamenti e l'attrattività del territorio del GAL e facilitare azioni di promozione nel mercato nazionale e internazionale, anche attraverso la digitalizzazione		X	X	X	B1a, B1b, B1c, B2a, B2b, B2c, B2d, B3a, B3b, B4a, B5a, B4b, B5b
3.B	Ampliare l'informazione e la disponibilità di dati sul turismo nell'area GAL			X	X	B1c, B2a, B2b, B2c, B2d, B3b, B5a, B5b
Totale dotazione finanziaria		300.000,00	294.261,00	1.825.000,00	455.000,00	
Numero interventi previsti		6	6	5	3	
				<i>di cui 1 in PIL</i>	<i>di cui 1 regia diretta</i>	

**9. PIANO FINANZIARIO**

Intervento	DESCRIZIONE	Contributo pubblico (FEASR, Stato, Regione)	Contributo privato (spesa a carico del beneficiario)	Previsione totale spesa ammissibile	Previsione aliquota di sostegno
Sotto intervento SRD09 az.a)	Sostegno ad investimenti finalizzati all'introduzione, al miglioramento o all'espansione di servizi di base a livello locale per la popolazione rurale, compresi i servizi socio-sanitari, le attività culturali e ricreative e le relative infrastrutture	300.000,00	33.333,33	333.333,33	90
Sotto intervento SRD09 az.c)	Valorizzazione del patrimonio insediativo ed antropico rurale attraverso il recupero di complessi, edifici ed elementi architettonici significativi e di pregio oltre che del patrimonio architettonico minore caratterizzante il paesaggio rurale	Le azioni previste dall'intervento saranno attivabili all'interno di progetti finanziati nell'ambito dell'Intervento SRG07, purché strettamente correlate all'obiettivo turistico dell'intervento stesso, come chiarito nelle schede di misura.			
Sotto intervento SRD14 az.a)	Attività commerciali tese al miglioramento della fruibilità e dell'attrattività dei territori rurali, anche mediante l'ampliamento della gamma dei servizi turistici offerti, compresa l'ospitalità diffusa, la ristorazione e la vendita di prodotti locali	294.261,00	196.174,00	490.435,00	60
Sotto intervento SRD14 az. b)	Attività artigianali finalizzate alla valorizzazione dei territori e delle tipicità locali	Le azioni previste dall'intervento saranno attivabili all'interno di progetti finanziati nell'ambito dell'Intervento SRG07, purché strettamente correlate all'obiettivo turistico dell'intervento stesso, come chiarito nelle schede di misura. Si riporta a titolo di esempio: - SRD14 az. b): attività artigianali che integrino motivi del territorio (es. impressioni botaniche), includendo corsi o laboratori per i turisti e visite ai luoghi cui i motivi del territorio fanno riferimento. - SRD14 az. c): piste ciclabili, sentieri per la mobilità dolce, ecc.			
Sotto intervento SRD14 az. c)	Servizi alle persone, strumentali al miglioramento delle condizioni di vita nei territori e servizi alle imprese				
Sotto intervento SRE04	Startup non agricole				
Sotto intervento SRH03	Formazione di soggetti privati e pubblici funzionali allo sviluppo rurale, con esclusione degli operatori del settore agricolo, forestale e agroalimentare				
Sotto intervento SRH04	Azioni di informazione				
Sotto intervento SRH05	Azioni dimostrative per i territori rurali				
Sotto intervento SRG07 *	Cooperazione per il turismo rurale e cooperazione per l'inclusione sociale ed economica	1.807.000,00	Il tasso di aiuto complessivo è variabile a seconda degli investimenti attivati da altre schede con il relativo tasso di aiuto		
	Operazione specifica 01: Azioni di accompagnamento del GAL	18.000,00	0,00	18.000,00	100
Sotto intervento SRG06 - A	Progetti di cooperazione e progetti a regia diretta	455.000,00	0,00	455.000,00	100
Sotto intervento SRG06 - B1	Gestione	743.307,00	0,00	743.307,00	100
Sotto intervento SRG06 - B2	Animazione e comunicazione delle Strategie di Sviluppo Locale	214.780,00	0,00	214.780,00	100
TOTALE		3.832.348,00	261.650,19	4.093.998,19	
Di cui in PIL *		600.000,00			

* La modalità di intervento in PIL è integralmente ricondotta all'intervento SRG07, entro cui è possibile attivare le modalità previste dalle altre schede di intervento del PSP.



10. CRONOPROGRAMMA

	2024				2025				2026				2027				2028				2029			
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
Manifestazioni di interessi	■	■						■	■	■														
SRD09 az. a)				1						2														
SRD14 az. a)				1						2														
SRG07			1*				2				3													
SRG06 - A (regia diretta)	■	■	■																					
SRG06 - A (cooperazione)									■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
SRG06 - B1	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
SRG06 - B2	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

LEGENDA			
1 = Primo bando	2 = Secondo bando	3 = Terzo bando	* Comprensivo del bando PIL

Note

Le **manifestazioni di interessi** sono intese come rilevazione delle progettualità presenti sul territorio, di cui eventualmente tenere conto nella costruzione dei bandi.

Il **progetto a regia diretta** è concepito come attività a supporto dell'intera strategia e di tutti gli interventi in essa implementati, in particolare con la definizione di un piano prodotti turistici e con una reputation analysis da mettere a disposizione dei beneficiari.



11. STRUTTURA DEL PARTENARIATO

Il Partenariato del GAL Montefeltro Sviluppo, rappresentativo degli interessi pubblico-istituzionali ed economico-produttivi e sociali oltre che civili dell'area LEADER, si dimostra una compagine di soggetti fortemente coinvolti nello sviluppo della strategia prevista dal presente documento, dal momento che attraverso le loro attività e funzioni principali i soci esercitano nell'area LEADER una sensibile influenza in ambito produttivo, commerciale, amministrativo, ambientale, sociale, culturale e turistico, dimostrando un forte e trasversale interesse rispetto a quanto previsto dai temi della SSL.

11.1. Composizione e caratteristiche del partenariato

Di seguito si riporta la composizione del partenariato, suddiviso secondo i gruppi di interesse indicati dal bando SRG05 (Per il dettaglio si fa riferimento alla visura CCIAA). **Tutti i gruppi di interesse sono rappresentati all'interno del partenariato del GAL.**

SOCI DEL GAL MONTEFELTRO SVILUPPO DIVISI PER GRUPPI DI INTERESSE		
GRUPPI DI INTERESSE	N. SOCI	% SUL CAPITALE SOCIALE
1. Organismi pubblici	7	49,61%
2. Organizzazioni professionali agricole	3	2,73%
3. Organismi terzo settore	1	4,44%
4. Organismi settori extra agricoli	8	42,81%
5. Associazioni ambientaliste + Terzo Settore	1	0,41%
TOTALE SOCI	20	100,00%

11.2. Rappresentatività della compagine sociale rispetto al tematismo della SSL

Di seguito sono indicati i soci che più direttamente rappresentano gli interessi e gli ambiti toccati dal tematismo prescelto:

1. Organismi pubblici

- n. 3 Unioni Montane rappresentanti i 27 comuni dell'area GAL che, in continuità con quanto programmato e attuato finora, individuano nel tematismo prescelto lo strumento più idoneo al contesto locale per favorirne lo sviluppo (**% sul capitale sociale 36,30%**);
- n. 1 Ente Parco, che ha fra le sue finalità la promozione sociale, economica e culturale delle popolazioni residenti e la valorizzazione dell'area a fini ricreativi e turistici compatibili (**% sul capitale sociale 1,48%**);
- Provincia di PU, oltre all'interesse generale, quale ente locale territoriale, la Provincia di Pesaro Urbino, quale Ente gestore della Riserva Naturale Statale "Gola del Furlo" (che nel GAL coinvolge i Comuni di Acqualagna, Cagli, Fermignano e Urbino), ha un interesse diretto per la tematica della SSL espressa dal GAL Montefeltro (**% sul capitale sociale 6,32%**);
- Università degli Studi di Urbino: attua iniziative di natura sociale, educativa e culturale nell'ambito della Terza Missione (Sistema Museale di Ateneo / Centro Teatrale Universitario / Immobili Storici / Scavi Archeologici / Public Engagement) (**% sul capitale sociale 3,68%**);



2. *Organizzazioni professionali agricole.* Coldiretti, CIA, UPA: anche se il settore agricolo è escluso dal beneficio diretto degli interventi LEADER, lo sviluppo socio-culturale e turistico ricreativo coinvolge le strutture agrituristiche e comunque il mondo agricolo anche per il suo legame con le tradizioni e la valorizzazione delle risorse naturali, ambientali ed agroalimentari (**% sul capitale sociale 2,73%**);
3. *Organismi del terzo settore*
- Legacoop Marche: in rappresentanza delle 11 cooperative sociali dell'area GAL iscritte al RUNTS operanti nell'ambito dei servizi socioculturali e turistico-ricreativi, come dimostra anche la progettualità espressa all'interno della programma LEADER 2014-2020 (**% sul capitale sociale 4,44%**);
 - Club Alpino Italiano – Sezione di Pesaro (CAI), organizzazione di volontariato iscritta al RUNTS (n. repertorio 81123) dal 22/22/2022 (**% sul capitale sociale 0,41%**);
4. *Organismi dei settori extra-agricoli.* CNA (**% sul capitale sociale 4,05%**), Confartigianato PU (**% sul capitale sociale 2,41%**), insieme a Confesercenti (**% sul capitale sociale 1,10%**) e Confcommercio (**% sul capitale sociale 0,38%**), rappresentano gli operatori (micro, piccole e medie imprese) del commercio, del turismo e dei servizi, direttamente interessati dallo sviluppo della strategia costruita attorno al tema prescelto;
5. *Organizzazioni ambientaliste.* Club Alpino Italiano – Sezione di Pesaro (CAI), che ha fra i suoi scopi la diffusione e l'organizzazione di iniziative escursionistiche, ciclo-escursionistiche e naturalistiche, oltre che di protezione e valorizzazione dell'ambiente (**% sul capitale sociale 0,41%**)

La maggioranza (63,3%) del partenariato è dunque rappresentativa di soggetti e interessi coinvolti direttamente nella SSL.

11.3. Rappresentatività dell'organo decisionale rispetto al tematismo della SSL

L'organo decisionale è strutturato in osservanza delle prescrizioni previste dal Reg. (UE) 1060/2021 e rispetta l'obbligo previsto dall'art.31 comma 2 lettera b, secondo il quale i gruppi di azione locale sono composti dai rappresentanti degli interessi socio-economici pubblici e privati, nei quali **nessun singolo gruppo di interesse controlla il processo decisionale**. L'organo decisionale del GAL Montefeltro è composto da sette componenti come segue:

N	Consigliere	Soci rappresentati	CF/ P.IVA	Gruppo di interesse	Rappresentatività rispetto al tematismo
1	Bruno Capanna (Presidente)	Unioni Montane	02561910411 02565260417 02566100414	1	SI
2	Piero Sestili	Università di Urbino	82002850418	1	SI
3	Roberto Annibali	CNA	80003970417	4	SI
4	Dante Damiani	Confapi	80031960414	4	NO
5	Massimo Grandicelli	Legacoop Marche	80003990423	3	SI
6	Mauro Baldacci	CIA	80004050417	2	SI
7	Domenico Antonio Mezzino	CAI	00366010411	3 e 5	SI

Tutte le componenti economiche e sociali del territorio, classificate nei 5 gruppi di interesse, sono dunque rappresentate all'interno dell'organo decisionale, con una netta **prevalenza dei rappresentanti dei settori oggetto del tematismo prescelto (85,71%)**.



12. MODALITÀ DI GESTIONE E SORVEGLIANZA DELLA STRATEGIA

Il GAL Montefeltro Sviluppo, è dotato di una struttura organizzativa e gestionale competente dal punto di vista tecnico, amministrativo e finanziario, in grado di presidiare tutte le funzioni ad esso assegnate nell'ambito della programmazione 2023-2027, per una compiuta e proficua attuazione della SSL. Va considerata inoltre l'esperienza acquisita in tema di programmazione LEADER a partire dalla sua costituzione nel 1996

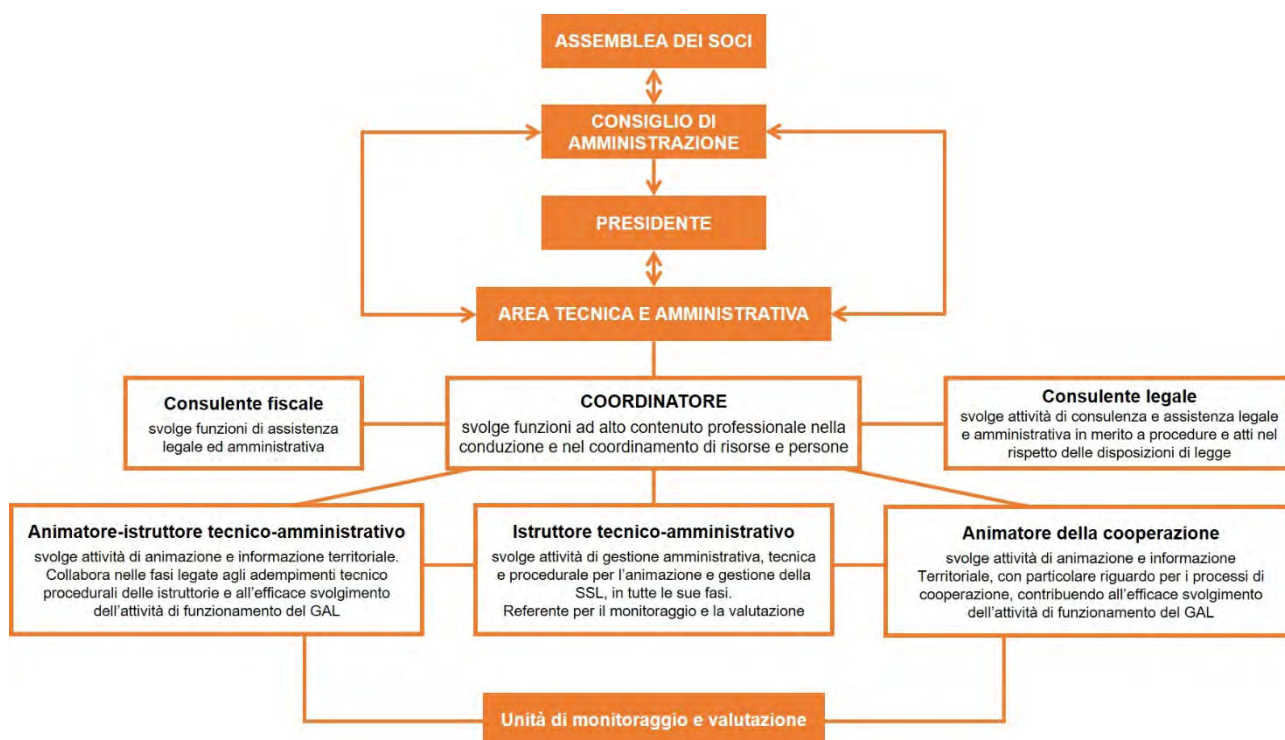
12.1. Organi statutari

Gli organi previsti dallo statuto del GAL sono i seguenti:

- Assemblea dei Soci**, presieduta dal Presidente del GAL, è costituita dai soci regolarmente iscritti e in regola con il versamento delle quote.
- Consiglio di Amministrazione**, organo decisionale del GAL, è composto dal Presidente e da sei membri eletti dall'assemblea dei soci e nel rispetto di quanto previsto dalla normativa comunitaria in termini di rappresentatività.
- Presidente**, eletto in seno al Consiglio di Amministrazione, cui spettano in particolare i poteri di gestione amministrativa e finanziaria del GAL, verifica gli atti preliminari all'affidamento degli incarichi; il Presidente gestisce inoltre, dal punto di vista amministrativo, tutte le attività di diretta competenza del GAL.
- Sindaco Revisore Unico**, provvede al controllo contabile della gestione, riferendo all'assemblea in sede di approvazione del bilancio mediante una relazione scritta.

12.2. Organigramma e mansioni degli organi operativi

Da Assemblea dei Soci e Consiglio di Amministrazione dipende la struttura tecnico-amministrativa opportunamente selezionata tramite procedure di evidenza pubblica, come risulta dall'organigramma funzionale di seguito rappresentato:





Il Coordinatore

Laureato con esperienza sia nell'ambito professionale specifico che nella progettazione, programmazione e consulenza in merito a progetti comunitari e di sviluppo territoriale, svolgerà funzioni ad alto contenuto professionale nella conduzione e nel coordinamento di risorse e persone. I compiti a lui assegnati sono i seguenti: coordinamento tecnico della struttura operativa della Società, coordinamento tecnico per tutte le esigenze di funzionamento della società relativamente all'attuazione della SSL, collabora alla predisposizione dei bandi, controlla e verifica le fasi di attuazione degli interventi (interventi a bando, PIL e regia diretta, cooperazione), partecipa alle sedute del CdA, tiene rapporti con gli enti pubblici e ogni altro organo preposto al controllo, alla valutazione o all'assistenza tecnica sullo svolgimento e attuazione della SSL, tiene rapporti con consulenti esterni e coordina le loro attività, compresi gli incaricati al monitoraggio e all'avanzamento del programma, coordina eventuali varianti alla SSL, partecipa all'esame preliminare e istruttoria dei progetti (domanda di finanziamento, variante, pagamento e riesame), su cui andrà espresso un parere tecnico se non in contrasto con altre funzioni svolte nell'ambito della consulenza, fornisce assistenza tecnica alle attività del rappresentante del GAL in seno al Coordinamento regionale GAL Marche e altri eventuali tavoli regionali di coordinamento.

Istruttore tecnico amministrativo

Laureato con esperienza sia nell'ambito professionale specifico che nell'attuazione di programmi comunitari e/o di sviluppo territoriale, con funzioni di gestione amministrativa e contabile, istruttoria, verifica, rendicontazione, monitoraggio, assistenza tecnica, maturata anche in ambito Leader.

Collabora alla realizzazione delle iniziative di diretta competenza del GAL e a tutto quanto necessario e richiesto al fine della realizzazione delle azioni previste dalla SSL, gestisce l'area amministrativa-contabile attraverso l'organizzazione della documentazione contabile e delle relative scritture elementari, con funzioni di collegamento e supporto al consulente fiscale, fornisce assistenza tecnica-amministrativa e collabora alle fasi di attuazione del programma: assistenza ai beneficiari del programma Leader, istruttoria, avvio, verifica dei requisiti di ammissibilità delle domande, controllo, monitoraggio, rendicontazione e liquidazione dei progetti e delle iniziative a bando, dei Progetti Integrati Locali e dei progetti a regia diretta e di cooperazione compresa la collaborazione alla predisposizione della documentazione necessaria alle varie fasi (redazione bandi, modulistica, convenzioni, contratti, atti, ecc.), compresa l'attività di assistenza tecnica in relazione ai campi di applicazione del sistema S.I.A.R e la verifica della gestione economica finanziaria, predispone le procedure e atti amministrativi relativi a servizi e forniture nel rispetto delle disposizioni delle disposizioni di legge, partecipa e assiste alle sedute delle commissioni istituite dal CdA se richiesto per l'esame e valutazione di progetti concernenti interventi previsti dalla SSL, se non in contrasto con le sue funzioni. Partecipa e assiste alle sedute degli organi societari con funzioni di segretario, redazione dei relativi verbali, svolge funzioni di referente per le attività di monitoraggio e valutazione richieste dall'AdG, compresa la collaborazione con il Valutatore esterno, collabora alla predisposizione delle eventuali rimodulazioni tecnico/finanziarie del Piano, collabora alle attività di segreteria necessarie per l'attuazione della SSL e alle attività a supporto degli organi societari del GAL, esamina e studia le normative, atti e provvedimenti riguardanti l'ambito Leader, partecipa a riunioni e trasferte per l'esame e la risoluzione



di problematiche di carattere amministrativo, rileva presso gli operatori e la pubblica opinione di esigenze, aspettative ed ogni altra informazione utile a ridefinire e migliorare le attività del GAL e le linee di attuazione della SSL, partecipa alle attività di formazione e aggiornamento promosso dal GAL o da altri soggetti ove opportuno ai fini della buona attuazione della SSL e della buona esecuzione nell'ambito del S.I.A.R., organizza e partecipa a riunioni, seminari, convegni, incontri promossi dal GAL per la pubblicizzazione delle attività della SSL e di quelli riguardanti il S.I.A.R. e tematiche ad esso connesse, fornisce informazione a favore degli operatori pubblici e privati possibili fruitori delle azioni e sub-azioni del GAL in relazione ai campi di applicazione del S.I.A.R., collabora alla redazione di materiali informativi, newsletter, comunicati stampa sulle attività del GAL, gestione sito internet e social media.

Animatore-Istruttore tecnico-amministrativo

Laureato con esperienza nella progettazione e attuazione di programmi comunitari e di sviluppo territoriale, nonché nell'ambito dei fondi strutturali, con funzioni di animazione, gestione amministrativa e contabile, istruttoria, verifica, rendicontazione, monitoraggio, assistenza tecnica, maturata nell'ambito della programmazione Leader che in altri ambiti professionali.

Fornisce assistenza per le questioni di ordine tecnico riguardanti le modalità di presentazione e redazione dei progetti a valere sulla SSL; collabora con la struttura alle fasi connesse all'attuazione delle procedure di ammissibilità, rendicontazione e controllo degli interventi attuati dai beneficiari degli interventi della SSL, compresa l'implementazione del sistema S.I.A.R.; collabora alla predisposizione della documentazione necessaria alle varie fasi di attuazione delle azioni della SSL (redazione bandi, modulistica, atti, ecc), comprese le procedure per la fornitura di servizi (gare, convenzioni, contratti, ecc); collabora alla gestione dell'area amministrativa-contabile con funzioni di collegamento e supporto al consulente fiscale, predispone materiali informativi, newsletter, comunicati stampa sulle attività del GAL, per supporto all'implementazione del sito internet e social media.

Animatore della cooperazione

Laureato con esperienza nella progettazione e gestione di progetti e iniziative collegate all'uso di fondi strutturali e altri fondi anche diretti, nonché nell'attività di animazione di interventi, preferibilmente con esperienze maturate nell'ambito della programmazione Leader.

Si occupa in particolare di supportare il territorio nei processi di cooperazione al centro della SSL, attraverso attività di animazione. Esegue attività di animazione e informazione a favore degli operatori pubblici e privati possibili fruitori delle interventi e progetti promossi e cofinanziati dal GAL come specificato nella strategia; sensibilizza l'opinione pubblica locale nei confronti del tema dello sviluppo rurale attraverso la realizzazione di iniziative tese a valorizzare le risorse disponibili con particolare attenzione alle opportunità espresse dalla SSL e ai processi di cooperazione territoriale; rileva presso gli operatori e la pubblica opinione esigenze, aspettative e ogni altra informazione utile a ridefinire e migliorare le attività del GAL e le linee di attuazione della SSL; collabora alla predisposizione di materiali informativi, newsletter, comunicati stampa sulle attività del GAL, per supporto all'implementazione del sito internet e social media.



Alle due figure di animazione sono assegnati anche compiti comuni: fornire una prima assistenza agli operatori eventualmente interessati a presentare istanze e domande di contributo ai sensi della SSL; valutare, proporre e suggerire eventuali accorgimenti di carattere organizzativo atti a rendere maggiormente funzionale ed efficace l'attività del GAL nell'ambito della SSL; partecipare e organizzare riunioni, seminari, convegni, incontri promossi dal GAL per la pubblicizzazione dei bandi e delle attività di animazione; partecipare alle attività di formazione e aggiornamento promosse dal GAL o da altri soggetti ove opportuno ai fini della buona esecuzione della funzione di animazione della SSL; collaborare alle attività di segreteria necessarie per l'attuazione della strategia, al monitoraggio e alle attività a supporto degli organi societari del GAL secondo le specifiche dell'AdG; curare, in collaborazione con altro personale incaricato del GAL, tutto quanto necessario e richiesto al fine della realizzazione delle azioni previste dalla SSL (interventi a bando, interventi a regia diretta, progetti di cooperazione), compresa la partecipazione alle commissioni tecniche di valutazione.

Consulente Fiscale

Laureato e iscritto al relativo albo professionale con esperienza ultradecennale di contabilità, di concerto con l'area tecnica del GAL si occupa dell'organizzazione dei documenti contabili di spesa e della loro archiviazione, cura la tenuta della contabilità, sia a fini fiscali, sia in coerenza con le necessità di tenuta delle scritture contabili richieste dalla normativa nel programma Leader, cura il Bilancio del GAL, risponde a quesiti di tipo amministrativo e alle problematiche inerenti l'ammissibilità delle spese e cura tutto quanto inerente l'ambito fiscale.

Consulente Legale

Laureato in giurisprudenza con esperienza ultradecennale, di concerto con l'area tecnica del GAL svolge attività di consulenza legale e assistenza legale-amministrativa formulando pareri legali in merito a bandi, contratti, procedure e atti amministrativi relativi a servizi e forniture nel rispetto delle disposizioni di legge.

12.3. Modalità tramite le quali il GAL si impegna a evitare situazioni di conflitto d'interesse

Il GAL Montefeltro Sviluppo, al fine di identificare, verificare ed evitare le possibili situazioni di conflitto di interesse che potrebbero insorgere nello svolgimento delle proprie attività, intende presidiare e governare i processi decisionali per garantirne la massima trasparenza, essendosi dotato di uno specifico regolamento.

Tenendo conto della natura giuridica del GAL e l'assetto funzionale e organizzativo, delle disposizioni vigenti in materia di conflitto di interesse, nonché delle finalità del GAL e delle relative attività svolte, saranno adottate tutte le misure necessarie a garantire che i vari processi decisionali non siano influenzati da soggetti portatori di interessi e che sia assicurata la trasparenza del processo decisionale attraverso la tracciabilità delle potenziali situazioni di conflitto di interesse.

Le fasi procedurali in cui si ritiene sia possibile l'insorgere di potenziali situazioni di conflitto d'interesse sono le seguenti, seppur a titolo non esaustivo:



- processi decisionale relativi alla selezione/approvazione degli interventi previsti dalla Strategia di Sviluppo Locale (SSL), attraverso le diverse formule di attuazione previste;
- procedure di affidamento di servizi e forniture e consulenze;
- procedure di selezione di personale;
- processi decisionali svolti da commissione tecniche/di valutazione;
- attuazione e gestione della SSL da parte del personale in organico al GAL.

Le situazioni di potenziale conflitto di interesse che si ritiene possano insorgere sono le seguenti:

- titolarità/rappresentanza legale di imprese i cui interessi siano coinvolti dallo svolgimento delle attività del GAL nell'attuazione della Strategia di Sviluppo Locale;
- compartecipazioni finanziarie e/o patrimoniali in, imprese da parte di chi opera nel GAL, che possano porlo in situazione di conflitto di interessi con la funzione svolta per conto del GAL nell'attuazione della SSL;
- prestazioni di attività professionale per conto di associazioni o imprese da parte di chi opera nel GAL, che possano porlo in situazione di conflitto di interessi con la funzione svolta per conto del GAL nell'attuazione della SSL;
- adesione ad associazioni e organizzazioni, anche a carattere non riservato, i cui interessi siano coinvolti dallo svolgimento dell'attività svolta nel GAL nell'attuazione della SSL, a esclusione di partiti politici o di sindacati;
- partecipazione all'adozione di decisioni o ad attività che possano coinvolgere interessi propri, ovvero di parenti entro il quarto grado, o di conviventi.

In riferimento alla natura giuridica, all'assetto organizzativo e funzionale del GAL nonché alle fasi procedurali e le potenziali situazioni di conflitto di interesse individuate ai punti precedenti, si possono identificare le seguenti categorie di soggetti interessati:

- a) componenti del Consiglio di Amministrazione;
- b) personale del GAL;
- c) consulenti esterni;
- d) componenti delle Commissioni tecniche e di valutazione;

In linea generale ciascun soggetto delle categorie sopra individuate dovrà astenersi dal partecipare all'adozione di decisioni o ad attività che possano coinvolgere interessi propri, ovvero di propri parenti e affini entro il quarto grado, e nelle situazioni sopra elencate nonché in ogni altro caso in cui esistano gravi ragioni di convenienza.

a) Componenti del Consiglio di Amministrazione

I soggetti privati che assumano la carica di amministratori, del GAL non potranno:

- beneficiare dei contributi erogabili;
- essere fornitore del GAL nell'ambito degli interventi della SSL.

Tale condizione si applica anche ai rappresentanti di soggetti giuridici privati. In particolare:

- se il rappresentante legale assume la carica di amministratore del GAL né lui personalmente, né il soggetto giuridico rappresentato potranno beneficiare dei contributi erogabili ai sensi della SSL o essere fornitori del GAL;
- se il rappresentante dell'organo decisionale ha potere decisionale anche in altre società o aziende, potenziali beneficiarie o fornitrici del GAL, deve anche astenersi da



qualsiasi decisione in fase di programmazione e di votazione che possa portare vantaggio a tale società.

I componenti il Consiglio di Amministrazione aventi un interesse diretto nell'ambito dei processi decisionali relativi alla selezione/approvazione degli interventi/progetti, ad affidamenti di servizi e forniture, alla selezione del personale, sono tenuti:

- a segnalare tempestivamente la situazione di conflitto di interesse al Presidente del GAL e a produrre apposita dichiarazione quale attestazione;
- ad astenersi dalla partecipazione alla discussione e alla decisione, in conformità anche di quanto previsto dalla normativa nazionale in materia di conflitto d'interesse per gli amministratori.

In tal caso i componenti interessati devono abbandonare la seduta del Consiglio per tutta la durata di trattazione del provvedimento per il quale è emersa una situazione di conflitto di interesse e nel provvedimento che adotta la decisione finale deve essere dato atto della posizione e dell'interesse del Consigliere. I medesimi componenti interessati dovranno astenersi da ogni altra attività anche ulteriore rispetto a quella descritta che attenga il medesimo processo.

b) Personale del GAL

In relazione al personale interno ed esterno in organico al GAL, che costituisce la struttura tecnica organizzativa e gestionale, vengono stabiliti i seguenti casi di incompatibilità generale: il personale incaricato della gestione del GAL, indipendentemente dalla tipologia di contratto, non deve svolgere attività economiche retribuite che lo pongono in conflitto di interesse, in particolare per quanto riguarda i rapporti con i richiedenti/beneficiari, inerentemente la progettazione o l'attuazione di operazioni/domande di aiuto finanziate dalla SSL. Qualora si verifichi concretamente il caso in cui il personale sia chiamato a prendere decisioni che coinvolgano interessi propri, di parenti fino al quarto grado o di conviventi, ovvero che si manifesti una potenziale situazione di conflitto di interessi così come sopra descritta, è necessario che questi si astenga dalle attività di cui è stato incaricato, rappresentando tempestivamente la situazione al Presidente del GAL, tramite opportuna attestazione, il quale provvederà ad incaricare un altro dipendente.

c) Consulenti esterni

I consulenti esterni di cui il GAL potrebbe avvalersi nell'ambito della propria attività, al pari del personale, non devono svolgere altre attività economiche che li pongano in conflitto di interessi nelle diverse attività connesse alla progettazione, presentazione e/o alla gestione della domanda di aiuto/interventi finanziati dalla SSL finché è in corso il contratto con il GAL. Qualora si identifichi una situazione di conflitto d'interesse, sono anch'essi obbligati a comunicarlo prontamente al Presidente del GAL, astenendosi dalle attività di cui sono stati incaricati, tramite una opportuna attestazione. In tal caso il Presidente e il Consiglio di Amministrazione valuteranno se risulta possibile attivare misure adeguate, compresa l'eventuale interruzione dell'esecuzione delle attività assegnate al consulente.

d) Rappresentanti del GAL nelle commissioni tecniche/di valutazione

In relazione alle commissioni tecniche, valgono gli stessi impegni e gli stessi obblighi previsti dai precedenti punti a) e b). Per l'istruttoria tecnico-amministrativa delle domande e la gestione del loro iter procedurale il GAL assumerà le informazioni utili per evitare potenziali situazioni di conflitto d'interesse dei soggetti convocati in Commissione. Qualora, pertanto,



si identifichi una situazione di conflitto d'interesse, i soggetti individuati sono obbligati a comunicarlo tempestivamente al GAL astenendosi dalle attività di cui sono stati incaricati. Fermi restando i principi generali sopra richiamati, il GAL Montefeltro valuterà le eventuali situazioni di conflitto che dovessero manifestarsi anche in maniera singolare, tenendo conto delle specifiche situazioni.

Ciascun soggetto di cui alle categorie individuate, all'atto del manifestarsi di una potenziale situazione di conflitto d'interesse, è tenuto a comunicarlo al Presidente del GAL.

12.4. Modalità tramite le quali sarà garantita la separazione delle funzioni

Il GAL, al fine di conferire certezza e trasparenza al proprio operato, avrà cura di organizzare le attività, in particolare quelle connesse alla valutazione e al controllo degli interventi e delle domande d'aiuto, in maniera tale da garantire la separazione delle funzioni tra i soggetti responsabili delle rispettive attività. I soggetti coinvolti nel procedimento relativo alle domande di aiuto saranno:

- Referente per l'intervento;
- Commissione per l'istruttoria della domanda d'aiuto (commissione di valutazione): organo collegiale composto da un minimo di n.3 membri, di cui uno è il referente per l'intervento, e composta da soggetti con adeguate competenze professionali individuati dal CdA del GAL;
- Commissione per l'istruttoria delle domande di varianti e pagamento: organo collegiale composto da un minimo di n.3 membri, di cui uno è il referente per l'intervento, e da soggetti con adeguate competenze professionali individuati dal CdA del GAL, di cui almeno 1 diverso dai dagli istruttori della domanda d'aiuto;
- Commissioni per il riesame della domanda d'aiuto e della domanda di variante e pagamento: composte dai membri che hanno effettuato le rispettive istruttorie, integrate da un componente aggiuntivo.

In particolare, nella composizione delle commissioni si terrà conto di quanto già considerato in ordine alle modalità per evitare il verificarsi di situazioni di conflitto di interesse. I soggetti che partecipano al procedimento istruttorio debbono dichiarare l'assenza di conflitti d'interesse rispetto alle richieste presentate. A evitare la possibilità del verificarsi di situazioni di conflitto di interessi, si specifica che tali soggetti non possano partecipare a valutazioni di progetti presentati da imprese, ditte, enti con le quali abbiano in corso rapporti di collaborazione, dipendenza, incarichi, ecc. per lo specifico contenuto del progetto sottoposto a valutazione. La commissione decide a maggioranza dei suoi componenti. Il GAL adotterà una pista di controllo, al fine di gestire con efficacia i compiti connessi alle attività di controllo e tracciare le verifiche svolte durante tutto il periodo di programmazione. Tutti i provvedimenti saranno adottati dal Consiglio di amministrazione del GAL e le comunicazioni ai beneficiari saranno firmate dal Presidente del GAL. In ogni caso le commissioni saranno composte nel rispetto della normativa regionale di attuazione della SSL.

Gestione delle procedure di riesame

In caso di inammissibilità o di parziale ammissibilità della domanda, il Presidente del GAL trasmette la relativa comunicazione (tramite PEC) ai richiedenti, affinché questi ultimi possano eventualmente chiedere il riesame della propria posizione all'apposita commissione,



attraverso la presentazione di memorie scritte. La richiesta di riesame dovrà essere inviata entro il termine perentorio di 10 giorni dal ricevimento della comunicazione di non ammissibilità totale o parziale (per il computo del termine, art. 155 c.p.c.) e sarà esaminata dalla commissione entro 15 giorni. La commissione redige apposito verbale, sottoscritto dai componenti, nel quale sono indicate, nel dettaglio, le motivazioni alla base della decisione. In caso di esito positivo la commissione predisponde il provvedimento di ammissibilità sulla base degli esiti dei rapporti istruttori e/o delle richieste di riesame accolte che dovrà essere adottato dal Consiglio di Amministrazione del GAL e dovrà essere comunicato dal Presidente al beneficiario. Anche in caso di esito negativo della richiesta dovrà essere data comunicazione al beneficiario, che potrà proporre in ogni caso ricorso alla decisione nei modi previsti dalla normativa in ordine al procedimento amministrativo.

Per le modalità di gestione dell'attività istruttoria delle domande di pagamento e delle procedure di riesame e revisione il GAL si atterrà a quanto stabilito dall'autorità di Gestione.

Gestione dei reclami

Il reclamo è uno strumento di tutela a disposizione degli utenti e un importante contributo informativo che il GAL può utilizzare per migliorare i propri servizi. Il reclamo può essere presentato verbalmente (reclamo informale), tramite il recapito telefonico, o per iscritto (reclamo formale) e va inoltrato al GAL tramite mail, pec o tramite posta ordinaria alla sede legale del GAL. In caso di reclamo verbale, qualora lo stesso non venisse immediatamente accolto, l'utente è tenuto a presentare un successivo reclamo per iscritto. Il GAL si impegna a effettuare i dovuti accertamenti e ad adottare i conseguenti adempimenti il prima possibile, e comunque non oltre 30 gg. L'utente riceverà una comunicazione finale sull'esito del reclamo, sulle conseguenti azioni adottate e sulle ulteriori azioni possibili. Il GAL si impegna comunque a rispondere a tutti i reclami che pervengono presso i propri uffici, anche tramite posta elettronica, dando riscontro degli eventuali provvedimenti adottati. Il GAL acquisisce al proprio protocollo i reclami ricevuti e predisponde un archivio degli stessi contenente anche le relative risposte/soluzioni.

12.5. Indicazioni generali per la predisposizione dell'attività di monitoraggio e di valutazione della strategia

Al fine di avere un costante controllo e una piena verifica dello stato di attuazione della strategia attraverso la realizzazione delle azioni della Strategia, il GAL Montefeltro intende attivare un sistema di monitoraggio e valutazione durante l'intero ciclo di programmazione secondo lo schema seguente:

Fase	Tipologia di controllo	Metodologia
Programmazione	Ex ante In questa fase si andrà ad approfondire e migliorare il processo di programmazione	Definizione puntuale di criteri di valutazione per ciascuna misura che consentano di far emergere progettualità orientate al conseguimento dell'obiettivo generale e degli obiettivi specifici generatisi in fase di definizione della strategia



Attuazione	<p>In itinere (monitoraggio)</p> <p>Si articolerà durante tutto il periodo di attuazione della SSL e prevede il controllo delle strategie di attuazione e delle azioni sviluppate in termini sia di rispetto del cronoprogramma, sia di efficienza ed efficacia degli interventi posti in essere. Ciò al fine di fornire il necessario supporto informativo e presidiare costantemente il processo di attuazione per apportare le eventuali opportune modifiche e interventi correttivi. Questo tipo di controllo genera dati quantitativi e offre un riscontro sull'attuazione degli strumenti e delle misure</p>	<p>Attuazione di:</p> <ul style="list-style-type: none"> - sistema di rilevazione dati che possano restituire le necessarie informazioni per l'attività di valutazione nella quale si andranno a riportare i valori raccolti rispetto a quelli programmati - dal giudizio emerso in fase di valutazione seguiranno eventuali interventi correttivi degli scostamenti
Controllo	<p>Ex post</p> <p>In questa fase si andrà a verificare il conseguimento dei risultati attesi</p>	<p>Attuazione di:</p> <ul style="list-style-type: none"> - sistema di rilevazione dati - verifica diretta degli interventi realizzati

L'Unità di monitoraggio

Presso il GAL sarà operativa un'unità di monitoraggio coordinata dal Direttore, con il compito di raccogliere le informazioni provenienti dai beneficiari, tramite schede di monitoraggio finanziario e fisico. Tale unità avrà il compito di interfacciarsi, quindi, sia con i destinatari degli interventi per la raccolta delle informazioni relative allo stato di avanzamento degli investimenti, sia con la struttura regionale preposta al monitoraggio e al controllo. La valutazione delle azioni e in generale dell'intera SSL deve fare riferimento agli indicatori di realizzazione e di risultato. Il monitoraggio delle singole azioni terrà anche conto dell'avanzamento della spesa rispetto al cronoprogramma.

L'Unità di monitoraggio effettuerà:

- a) il monitoraggio finanziario: lo stato di avanzamento finanziario dovrà evidenziare la capacità di spesa e mettere in luce quelle azioni dove le difficoltà di impegno e di spesa appaiono più evidenti. Gli indicatori finanziari devono dunque fornire una quantificazione della situazione degli impegni assunti dal GAL e delle spese effettuate dal beneficiario finale, da mettere in relazione con i tempi programmati di realizzazione della SSL.
- b) il monitoraggio fisico: sulla base di indicatori fisici e di impatto, monitora lo stato di avanzamento fisico delle azioni e degli interventi. Anche per il monitoraggio fisico utilizzerà il set di indicatori di realizzazione e di risultato indicati nelle relative azioni. In particolare, indicatore di risultato sarà lo stato di avanzamento degli investimenti, mentre indicatore di impatto, in ragione della tipologia di investimenti previsti dalla strategia, sarà il numero di: i) nuove micro-infrastrutture realizzate in favore dei servizi alla persona e al turista; ii) contenitori fisici preesistenti, riqualificati in funzione della strategia di sviluppo turistico.
- c) il monitoraggio procedurale: l'acquisizione delle informazioni procedurali consente un controllo dell'attuazione attraverso la rilevazione dei tempi di effettivo completamento



degli adempimenti e delle procedure di carattere amministrativo, al fine di avere il controllo e rispettare i tempi previsti per i vari procedimenti nelle diverse fasi di vita dei progetti (valutazione, controllo e rendicontazione). Il referente per il monitoraggio e la valutazione per i rapporti con l'AdG e dell'eventuale valutatore viene individuato nella persona dell'Istruttore tecnico-amministrativo del GAL.

12.6. Modalità di animazione e informazione durante il periodo di operatività del GAL

La diffusione e condivisione delle informazioni costituirà la condizione base per la partecipazione e adesione degli operatori territoriali all'attuazione della strategia. Nell'attività di animazione si andrà a porre al centro le comunità locali, con le loro identità con i loro problemi, ma anche con i loro progetti. Ciò in particolare tenendo al centro l'approccio centrale della SSL, consistente nella modalità della cooperazione tra gli attori locali. La fase di diffusione delle informazioni sarà al contempo un momento di ascolto delle comunità e trasferimento dei risultati in progress.

Questa modalità favorirà e renderà più efficace la convergenza degli interessi dei singoli attori verso i progetti di cooperazione (SRG07) e quelli integrati locali (PIL). Anziché far emergere e prendere atto dei singoli problemi e ricercare soluzioni a istanze puntuali, che spesso caratterizzano le aspettative di soggetti pubblici e privati, l'azione fondamentale sarà quella di cercare di ricollocare tali aspettative all'interno di quei programmi organici, capaci di coinvolgere anche singoli interventi in una strategia complessa e condivisa.

Accanto alla suddetta attività di animazione tradizionale verrà attivato uno specifico intervento (intervento OPERAZIONE SPECIFICA LEADER 01) realizzazione di attività di supporto e di accompagnamento alla definizione e realizzazione di PIL e progetti di cooperazione (Intervento SRG07), in considerazione della prevedibile elevata complessità di tali interventi.

L'animazione territoriale si espliciterà pertanto attraverso le seguenti funzioni:

- ascolto, tramite interventi di ricerca e di azione, delle istanze dei soggetti locali;
- stimolo presso gli operatori economici e le loro rappresentanze per la definizione dei progetti imprenditoriali;
- sensibilizzazione delle istituzioni locali riguardo le opportunità di partenariato e di risorsa economica;
- promozione dei comportamenti partecipativi e cooperativi nella definizione dei progetti di sviluppo;
- raccordo con le istituzioni per la gestione degli strumenti di programmazione negoziata.

Tutta l'attività di animazione sarà costantemente condotta con l'interscambio di informazioni tra amministrazioni, associazioni e gruppi di interesse. Nella fase attuativa pertanto il GAL utilizzerà i seguenti strumenti e modalità di animazione:

- a) Predisposizione e diffusione di materiali informativi e realizzazione newsletter: al fine di promuovere e diffondere il lavoro intrapreso e le attività in corso il GAL Montefeltro Sviluppo predisporrà idonei materiali informativi utili alla diffusione e divulgazione, nonché periodiche newsletter. I materiali saranno disponibili e consultabili nel sito istituzionale e le newsletter saranno inviate a una mailing-list appositamente creata



- dall'ufficio, rivolta a tutti gli attori locali ai quali si chiede di partecipare alla diffusione attraverso i propri mezzi di comunicazione.
- b) Servizi on-line: sito istituzionale (www.montefeltro-leader.it) e pagina Facebook (Montefeltro Sviluppo) che permettono di mantenere aggiornata la comunicazione sulle proposte garantendo la diffusa visibilità delle iniziative e la raccolta di informazioni di ritorno.
 - c) Interventi stampa: laddove ritenuto utile si farà ricorso a interventi sulle testate locali a più ampia diffusione, compresi alcuni periodici a distribuzione gratuita.
 - d) Iniziative di informazione/aggiornamento/approfondimento, incontri ed eventi pubblici: Gli attori territoriali verranno coinvolti in incontri aventi lo scopo di informare sulle opportunità del piano sia a carattere divulgativo, aperti quindi alla collettività in generale, che specifici per misura rivolti quindi alle categorie dei beneficiari potenziali, attraverso l'utilizzo di idonei strumenti di approfondimento. Nella tempistica di organizzazione e nella scelta della localizzazione si terrà conto di assicurare una capillare diffusione nel territorio in considerazione delle esigenze dei referenti locali e per favorire la massima partecipazione e visibilità. Gli incontri daranno anche l'opportunità di raccogliere istanze ed esigenze utili al processo di continua verifica e monitoraggio sull'attuazione del PSL.
 - e) Incontri bilaterali. Gli incontri bilaterali, o riunioni ristrette realizzate su appuntamento, sono funzionali a fornire informazioni su casi specifici e l'opportuna assistenza tecnica per la predisposizione delle istanze, nonché come momento attraverso il quale i cittadini e gli operatori locali potranno approfondire la proposta di strategia di sviluppo locale impostata dalla società e acquisire il materiale informativo realizzato.

12.7. Presenza di un conto corrente dedicato ed eventuale contabilità separata

Il GAL Montefeltro Sviluppo dispone di un conto corrente dedicato a tutte le operazioni collegate all'attuazione della SSL. Il GAL utilizzerà tale conto per tutte le movimentazioni di incasso e pagamento rispondendo pienamente alla normativa sulla tracciabilità dei flussi finanziari. Inoltre il GAL Montefeltro, ai fini di una corretta rappresentazione e di un opportuno controllo della gestione delle singole attività, nonché della separazione/identificazione delle operazioni rientranti nell'approccio LEADER, ha provveduto da tempo ad implementare un adeguato impianto contabile.