



UNIONE EUROPEA



knowledge  
intensive  
business  
services



Région Autonome  
Vallée d'Aoste



Regione Autonoma  
Valle d'Aosta

Roma Maggio 2025

REGIONE VALLE D'AOSTA

**SERVIZIO DI VALUTAZIONE DEL PROGRAMMA DI SVILUPPO RURALE 2014-2020 DELLA REGIONE AUTONOMA VALLE D'AOSTA CIG 7086184805**

**Rapporto di Valutazione Annuale 2024**



# INDICE

<b>Premessa .....</b>	<b>1</b>
<b>1. La valutazione dell'efficacia del PSR nel sostenere le filiere aziendali e le filiere locali .....</b>	<b>2</b>
1.1 Obiettivi e approccio metodologico .....	2
1.2 L'analisi dei dati raccolti.....	4
1.2.1 I casi di studio sulle filiere aziendali	4
1.2.2 I casi di studio sulle cooperative/impresе di trasformazione	7
1.2.3 I casi di studio sulle filiere locali	9
1.2.4 Principali evidenze emerse e considerazioni conclusive	13
<b>2. Attività in corso e pianificate .....</b>	<b>15</b>
2.1 La valutazione ex post e gli aiuti integrativi regionali (Covid e guerre).....	15
2.2 Le attività pianificate per la valutazione ex post.....	16
<b>3. Analisi delle informazioni raccolte e formulazione delle conclusioni, rispetto ai fenomeni osservati, e delle raccomandazioni utili a rafforzare la qualità complessiva del PSR.....</b>	<b>17</b>
<b>Allegato 1 – Documento di sintesi del Rapporto Annuale.....</b>	<b>19</b>

---

## Premessa

Il presente Rapporto di Valutazione Annuale (di seguito RVA) è incentrato su due analisi tematiche.

Il Valutatore<sup>1</sup> ha condotto due approfondimenti:

- il primo sulla filiera della trasformazione, attraverso la realizzazione di casi di studio ragionati su quelle aziende agricole valdostane che, grazie al PSR, hanno investito per introdurre (ex novo) la trasformazione aziendale dei prodotti agricoli (tipologia di operazione T.O 4.1.1) e sulle cooperative beneficiarie dalla (tipologia di operazione 4.2.1) che hanno sostenuto investimenti volti a migliorare la trasformazione e commercializzazione;
- il secondo sulla misura di cooperazione (Misura 16) attuata dal GAL Valle d'Aosta, sempre attraverso la selezione e realizzazione di due casi di studio che hanno preso in esame, da un lato la cooperazione finalizzata al marketing dei prodotti turistici e dall'altra quella orientata al marketing dei prodotti agroalimentari.

Rispetto a quanto previsto da Capitolato (Art. 8) i contenuti minimi della relazione (andamento del programma, performance, sinergie e complementarità) sono trattati all'interno della valutazione della traiettorie aziendali.

Il rapporto è articolato nelle seguenti sezioni:

1. il Capitolo 1 contiene un breve richiamo all'approccio metodologico utilizzato paragrafo 1.1, mentre il paragrafo 1.2 contiene gli esiti dell'analisi dei dati condotta. Nel paragrafo 1.2.1 sono analizzati i casi di studio realizzati sulla TO 4.1.1, nel paragrafo 1.2.2 i casi studio relativi alle imprese di trasformazione e nel paragrafo 1.2.3 i progetti finanziati dal GAL, nell'ultimo paragrafo sono riportate le considerazioni conclusive;
2. il Capitolo 2 illustra le attività in corso e pianificate; in particolare quello che sarà realizzato in vista della valutazione ex post;
3. il Capitolo 3 riporta, infine, sotto forma di "Diario di Bordo", le conclusioni e raccomandazioni emerse, utili a rafforzare la qualità complessiva del PSR;

---

<sup>1</sup> Il presente rapporto è stato curato da Fabrizio Tenna, sulla parte di coordinamento, analisi dei dati e reportistica e da Roberto Avetrani sulla parte di interviste e restituzione delle evidenze qualitative

## 1. La valutazione dell'efficacia del PSR nel sostenere le filiere aziendali e le filiere locali

### 1.1 Obiettivi e approccio metodologico

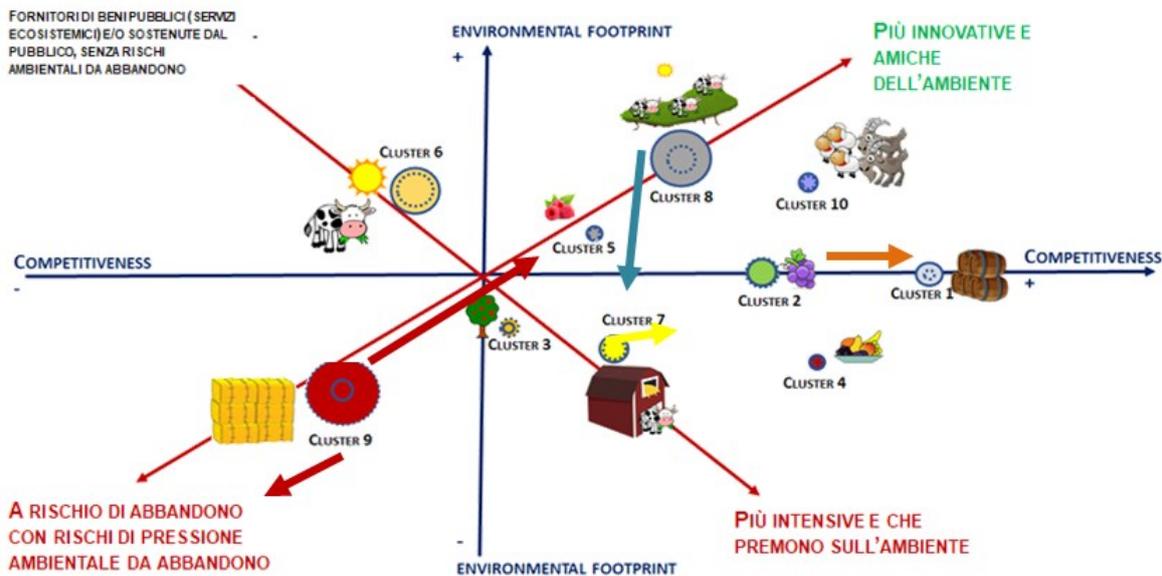
La domanda di valutazione che è emersa nel corso del 2024, sulla base degli esiti delle indagini condotte, ha riguardato un tema centrale: l'efficacia del PSR nel sostenere le filiere aziendali, settoriali o locali. Interrogarsi sull'efficacia implica comprendere come le scelte imprenditoriali, singole o collettive, si innestano nell'evoluzione dei contesti e cosa il PSR 'accompagna'.

La valutazione, infatti, nel mettere a fuoco il contributo del PSR nel generare cambiamenti non può non tener conto che tali "traiettorie" di cambiamento siano già in essere. Nella maggior parte dei casi<sup>2</sup>, infatti, i progetti finanziati, usando una metafora, rappresentano quella parte di *iceberg* che fuoriesce dalle acque: sono, cioè, la parte emersa di un parte immersa ben più grande, che include un complesso sistema di avvenimenti, abitudini, riflessioni, atteggiamenti e comportamenti parte di una strategia adattativa (consapevole ed inconsapevole) di "interazione" con il contesto.

L'efficacia va, pertanto, analizzata sia guardando alle *performance* economiche, ambientali e sociali ma, parallelamente, facendo affiorare le strategie individuali e collettive che il PSR sta accompagnando: solo in tal modo è possibile restituire una base informativa che consenta alla Adg, e a tutti i portatori di interesse regionali, di riflettere sulle dinamiche in atto sui territori, comprendendo quale direzione dare alle politiche.

Per le aziende agricole, sono stati selezionati due casi di studio, afferenti ad aziende che hanno avviato ex novo un'attività di trasformazione, l'obiettivo è stato quello di analizzarne le motivazioni, mettendo a fuoco le ricadute. Nella restituzione dei casi di studio le aziende intervistate, entrambe non ricomprese nel campione delle 'traiettorie aziendali', sono state collocate all'interno dei cluster di appartenenza.

Figura 1 Lo spazio delle traiettorie tra competitività e impronta ambientale



Per quanto riguarda le cooperative di trasformazione, sono stati selezionati due casi di studio, uno relativo agli investimenti effettuati dalla Cooperativa Produttori Latte e Fontina (CPLF) e il secondo extra sistema della CPLF. L'obiettivo è stato quello di osservare le traiettorie di sviluppo di due realtà differenti appartenenti alla stessa filiera.

Rispetto al GAL, infine, sono stati selezionati due casi di studio, uno relativo alla cooperazione finalizzata al sostenere il marketing dei prodotti turistici, l'altro al marketing dei prodotti agroalimentari. L'obiettivo, in

<sup>2</sup> in particolare, per quelle misure ad investimento che prevedono una quota rilevante di cofinanziamento privato

questo caso, è quello di comprendere da un lato l'efficacia delle misure di cooperazione nell'accompagnare concretamente processi di sviluppo di reti/filiere locali e dall'altro di osservare il valore aggiunto della cooperazione in termini di ricadute sulle realtà coinvolte.

I caso di studio sono stati realizzati seguendo delle tracce, distinte a seconda della tipologia di operazione, che presentavano la seguente struttura comune:

- caratteristiche aziendali/dei proponenti etc.
- giro d'affari
- manodopera
- mercati e prodotti
  - mercati di riferimento
  - canali di commercializzazioni
  - marketing
  - strategia di sviluppo aziendale
  - fabbisogni di investimento
- contributo del PSR e altri fondi
- motivazione dell'investimento
- descrizione dei cambiamenti
- descrizione delle criticità.

Nei paragrafi seguenti l'analisi viene restituita per tipologia di intervento e, all'interno di ogni tipologia, per progetto finanziato.

## 1.2 L'analisi dei dati raccolti

### 1.2.1 I casi di studio sulle filiere aziendali

#### Caso studio n.1



##### Inquadramento dell'azienda ed investimento

L'azienda fa parte del cluster delle 'zootecniche cedenti estive': si tratta di un'azienda *sui generis* perché ha abbandonato la filiera Fontina pur essendo storicamente una tra le aziende che ha svolto questa attività da più generazioni. L'azienda è familiare ma con buona propensione a considerare opportunità non agricole. In termini di ricambio generazionale, infatti, saranno i figli del conduttore a prendere il testimone della gestione aziendale. I figli stanno manifestando un serio interesse verso la diversificazione delle attività, in particolare quella agrituristica: stanno facendo il corso di formazione per gestori di attività agrituristica.

Il giro di affar è di oltre 100.000 €/anno con un importante incremento di fatturato dovuto all'investimento che ha riguardato la ristrutturazione di un fabbricato per realizzare un laboratorio di trasformazione latte (no Fontina), carne e salumi, con una linea specifica sui gelati: prodotto non considerato agricolo e dunque soggetto a regime fiscale "normale". L'azienda dispone di un punto vendita ed il mercato di riferimento principale e la vendita diretta. Il punto vendita dispone di un piccolo dehors per la somministrazione.

La promozione è fatta tutta attraverso il passaparola. In più, l'azienda è localizzata vicino ad Aosta, beneficiando di condizioni logistiche favorevoli per attrarre clienti al punto vendita. Il gelato è usato come una sorta di prodotto 'esca': non garantisce un margine così elevato, ma è in grado di attrarre persone che una volta in azienda acquistano altri prodotti, soprattutto quelli della linea carne. Da più di 10 anni, infatti, l'azienda ha intrapreso un'ulteriore strada di diversificazione produttiva sulla linea vitello-ingrasso-macellazione. Dal punto di vista dell'alimentazione utilizza il sistema a formula aperta: si tratta di un mangime più costoso, ma che consente di scegliere con precisione ogni ingrediente: foraggi locali e mangimi selezionati, formulati con materie prime di alto livello. Il prodotto finale è di alta qualità ed è molto richiesto dalla clientela.



##### Effetti principali conseguiti

Con l'investimento effettuato, c'è stato un incremento netto del valore aggiunto, ma soprattutto, la vendita diretta rappresenta una 'molla' altrettanto importante per garantire una liquidità costante all'azienda grazie. La linea gelato garantisce prezzi più alti e remunerativi sul latte.



##### Strategie di sviluppo aziendale e PSR

L'azienda non ha intenzione di tornare indietro sui suoi passi nella filiera Fontina DOP, che ritiene non remunerativa, mentre si orienterà a rafforzare le attività agrituristiche, inserendo così i figli all'interno dell'attività per esigenze di manodopera. In prospettiva, l'azienda intende investire per ristrutturare un immobile nei pressi dell'area di vendita e somministrazione per ricavare poche stanze da mettere a reddito sul mercato agrituristico.

Per quanto riguarda la valorizzazione del latte, la scelta del gelato e del relativo punto vendita è stata dettata dai margini sempre più ridotti a fronte della lentezza della remunerazione del prodotto da parte del mondo cooperativistico: la trafila tra acconto, maturazione, commercializzazione e poi saldo dopo oltre un anno. Nonostante alcuni operatori privati paghino di più il latte, la remunerazione rimane comunque bassa, perché a suo dire, a fronte di un possibile incremento di circa il 25% del prezzo del latte i rincari dei mezzi di produzione, in particolare dei mangimi e dei costi energetici, hanno superato il 50%, contraendo i margini per gli allevatori, addirittura ad un livello inferiore rispetto a quanto fosse in precedenza.

Per quanto riguarda la linea carne, l'azienda la considera una buona opportunità anche in termini di benessere lavorativo: perché pur richiedendo molta attenzione, il lavoro è meno estenuante rispetto alla mungitura e all'eventuale trasformazione del latte. La sostenibilità si gioca sulla remunerazione del prodotto, la filiera corta aziendale è, in tal senso, un valore aggiunto perché elimina le intermediazioni, e rende possibile investire e spendere soprattutto sull'alimentazione che è di origine esterna all'azienda e della regione. Notoriamente la Valle d'Aosta non è una regione che abbonda di produzione di cereali, che sono alla base essenziale per allevare soggetti da carne di reale qualità oggettiva.



### Fattori abilitanti e ostacolanti

La chiusura della filiera all'interno dell'azienda richiede che ci si faccia carico della promozione e commercializzazione dei prodotti. Si tratta di competenze non sempre possedute dall'agricoltore: in altre zone della Valle d'Aosta i punti vendita sono vuoti e le aziende devono attivare altri canali di sbocco per i loro prodotti, lasciando sul campo dei margini per intermediari e altri attori della filiera che completano il percorso fino al consumatore.

A giudizio del titolare, il PSR dà l'opportunità di perseguire le proprie strategie di sviluppo perché i fondi regionali sono ridotti e le percentuali di aiuto non motivanti per i piccoli. Sempre a giudizio del titolare occorre prestare attenzione a rendere più rapida l'erogazione degli aiuti PSR, altrimenti c'è il rischio che le aziende colgano la prima occasione, attraverso i fondi regionali, senza ponderare le ragioni delle loro scelte: ad esempio, finanziano in maniera esagerata le macchine agricole.

## Caso studio n.2



### Inquadramento dell'azienda ed investimento

L'azienda è situata nel fondovalle e fa parte del cluster delle 'zootecniche fondovalle 365 giorni'. Si tratta di una piccola azienda a carattere familiare che ha ereditato l'attività ed è composta dal titolare e dalla coniuge che è impegnata in attività agrituristica (solo ospitalità). L'attività zootecnica è condotta sia sulla linea latte che su quella della carne, allevando circa 10 capi. Trasforma il latte solo in inverno, dal 2009 ha chiuso la filiera aziendale trasformando il poco latte. In precedenza, prima del ricambio generazionale, il latte veniva conferito ad un caseificio privato, l'azienda apparteneva al cluster delle *cedenti estive*.

Con l'investimento del PSR, l'azienda ha puntato sulla lavorazione di carni aziendali, incrementando il numero di capi allevati e diminuendo, allo stesso tempo, il numero di bovine allevate da latte.

Il giro di affar è di circa 50.000 €/anno con un importante incremento di fatturato dovuto all'investimento che ha riguardato la realizzazione di un piccolo laboratorio per poter lavorare le carni macellate presso terzi e produrre pacchi famiglia sottovuoto da destinare a privati o all'unico esercizio commerciale in una località turistica della Valle d'Aosta che ha scelto l'azienda come unica fornitrice di questa tipologia di prodotto.

L'azienda non ha vera e propria una strategia di marketing, il 40% del prodotto viene destinato a quell'esercizio commerciale specializzato in vendite di prodotti tipici che ha scelto l'azienda come una delle poche fornitrici, l'altro 60% è destinato a privati che si recano in azienda per l'acquisto.



### Effetti principali conseguiti

Con l'investimento effettuato c'è stato un ampliamento della gamma dei prodotti (diversificazione di prodotto) e una conseguente integrazione del reddito, perché il latte, a giudizio del titolare, non rendeva a sufficienza. L'azienda così ha integrato la produzione di tome e *beuro colò* (burro chiarificato), con quella delle carni.



### Strategie di sviluppo aziendale e PSR

L'azienda ha intenzione di limitare al minimo la trasformazione del latte, mentre vuole rafforzare la produzione di carne che consente un maggiore remuneratività grazie a costi unitari leggermente inferiori ma soprattutto grazie a procedure più snelle, a minori problematiche di tipo sanitario e almeno per il momento, a minori controlli. Il ritmo di lavorazione delle carni è molto più elastico e permette una migliore gestione del tempo libero e di conseguenza una maggiore qualità della vita. In futuro potrebbe investire anche nella produzione di insaccati poiché non ha alcun problema a collocare sul mercato la carne e ad un prezzo più che remunerativo, mentre per i formaggi si trova spesso in difficoltà.

Un altro aspetto ha a che fare con i costi, che per una piccola realtà come la loro, rappresentano un elemento chiave da comprimere e tenere sotto controllo. Ad esempio, ha fatto recentemente un piccolo investimento per ridurre il costo di produzione aziendale, realizzando un impianto di produzione di acqua calda per il laboratorio che è alimentato a cippato.



### Fattori abilitanti e ostacolanti

Il titolare si sofferma sulla crisi del settore lattiero caseario e in particolare del prodotto Fontina. Teme che le recenti modifiche al disciplinare possano indebolirlo invece di rafforzarlo, facendo perdere alla Fontina la sua identità. Anche se esterno al mondo della Fontina DOP, la vede come il prodotto più riconoscibile e conosciuto della Valle, la sua crisi rende più debole l'interno territorio e le altre agricolture presenti. La sua attività, sganciata dal mondo cooperativistico, si regge esclusivamente sulle loro capacità imprenditoriali, le scelte che hanno fatto per ora li stanno premiando e la gestione del rischio si poggia sulle attività di diversificazione aziendale ed extra-aziendale. Vede il PSR come la leva principale per accompagnare gli investimenti più rilevanti, mentre per piccoli investimenti utilizza risorse proprie.

## 1.2.2 I casi di studio sulle cooperative/imprese di trasformazione

### Caso studio n.1: Cooperativa Produttori Latte e Fontina (CPLF)



#### Inquadramento dell'azienda ed investimento

La Cooperativa è stata fondata nel 1957 con l'obiettivo di raccogliere, stagionare e commercializzare la Fontina. Composta originariamente da 46 soci, la cooperativa ne conta oggi circa 200, tra aziende agricole, caseifici cooperativi, latterie e alpeggi. Dalle 40.000 forme di Fontina prodotte nei primi anni attualmente, la produzione si aggira intorno alle 250.000.

La cooperativa svolge un ruolo fondamentale nella tutela della qualità e dell'autenticità della Fontina DOP. La stagionatura avviene in gallerie scavate nella roccia, dove le condizioni di temperatura e umidità sono ideali per la maturazione del formaggio. Oltre alla Fontina DOP, la cooperativa produce altri prodotti tipici valdostani, come il burro, la fonduta alla valdostana, le FontiFette (formaggio fuso alla Fontina DOP) e la Toma di Gressoney, un formaggio tradizionale della cultura walser.

Per la produzione di burro non è dotata di strutture in proprietà ma avvia le panne dei caseifici conferitori o anche lo zangolato in stabilimenti di terzi per ritirare burro a marchio lavorato in conto lavorazione, così come gli scarti, non commercializzati e non marchiati fontina, vengono avviati a stabilimenti di terzi per ottenere prodotti di largo consumo come le FontiFette e la fonduta.

Il giro di affari è di circa 25 milioni di euro e lavorano stabilmente nella cooperativa circa 60 unità. Il mercato prevalente è quello nazionale 80%, l'estero circa di 15%, solo il 5% attraverso la vendita diretta. I canali di commercializzazioni sono rappresentati in misura maggiore dalla Grande Distribuzione Organizzata, e da importatori/distributori per l'estero. Per la vendita diretta dispone di punti vendita ed esercizi di prossimità, mentre è minima la penetrazione nel canale Ho.re.ca, che è delegato a piccoli distributori locali cui di fatto si lascia libertà di manovra.

L'investimento si va a collocare nella strategia di potenziamento della commercializzazione diretta: è stato realizzato un fabbricato, adiacente a un magazzino di stoccaggio e maturazione della Fontina DOP, valorizzando una 'baracca in legno' preesistente, destinandola a punto vendita per i visitatori e a spogliatoio e sala mensa per il personale.



#### Effetti principali conseguiti

Con l'investimento effettuato, non vi è stato un effetto rilevante sul fatturato, c'è sì un minimo incremento dovuto alle migliori condizioni del punto vendita e alla sua maggiore fruibilità, ma c'è soprattutto un effetto diretto sul miglioramento del benessere dei lavoratori e lavoratrici.



#### Strategie di sviluppo aziendale e PSR

La strategia viene definita dal consiglio d'amministrazione con indicazioni operative da parte della direzione: l'obiettivo prevalente è da un lato commercializzare la Fontina Dop a prezzi più remunerativi e dall'altro ridurre i costi. In questi ultimi anni gran parte degli investimenti sono stati orientati al miglioramento o alla sostituzione di attrezzature esistenti oppure, come nel caso in oggetto, alla sistemazione di fabbricati esistenti non più adeguati. La Cooperativa non effettuato, negli ultimi 25 anni, alcun tipo di investimento volto ad un reale cambiamento dei processi organizzativi: gli ultimi in tal senso avevano riguardato l'automatizzazione di alcuni magazzini. Lo sforzo attuale è indirizzato soprattutto alla razionalizzazione e all'adeguamento di mezzi tecnici esistenti, ad esempio, sugli automezzi refrigerati per il trasporto del latte o l'allestimento dei punti vendita negli chalet di proprietà. Il PSR rappresenta oltre l'80% delle fonti finanziarie con cui sostenere investimenti aziendali e anche le attività di promozione (Mis 3.2).



#### Fattori abilitanti e ostacolanti

Si osserva una contrazione del volume di prodotto trattato, che include una minore produzione di latte (chiusura stalle) e di forme di formaggio conferite. Tuttavia, tale contrazione viene percepita in senso positivo, perché, per la legge della domanda e dell'offerta, consente di spuntare un prezzo di vendita più alto. Una riflessione nell'ottica della razionalizzazioni dei costi dovrà investire il disciplinare di produzione, al momento fermo all'ultima modifica del 2024: che ha ridotto il diametro minimo, passando da 35 cm a 30 cm (soprattutto per le non conformità della produzione di alpeggio), ed eliminando la percentuale minima di grasso sulla sostanza secca (45%). Altre variazioni hanno riguardato la differenziazione delle placchette di

caseina e degli stampi identificativi (CTF) per la tipologia produttiva di alpeggio (facilitandone la tracciabilità) e altri elementi di natura tecnologica nelle fasi di asciugatura e maturazione.

## Caso studio n.2: Fromagerie Haut Val d'Ayas



### Inquadramento dell'azienda ed investimento

La *Fromagerie* è nata nel 2002 con l'obiettivo di razionalizzare la produzione e la trasformazione del latte della vallata secondo l'antico modello delle latterie turnarie<sup>3</sup>, e riunisce ad oggi circa una quarantina allevatori della zona<sup>4</sup>. I volumi di latte trattato sono di circa 2.600 tonnellate all'anno, ricavando circa 22.000 forme di fontina e altri prodotti (burro, fonduta, fromazo, tome, yogurt, etc.).

Il giro di affari è di circa 4,5 milioni di euro e lavorano stabilmente nella cooperativa circa 20 unità, compreso il personale del punto vendita. Il mercato prevalente è quello nazionale 90%, l'estero circa di 6/8%. I canali di commercializzazioni sono rappresentati in misura maggiore dalla Grande Distribuzione Organizzata 50%, a cui si aggiungono per una piccola quota (5%) i grossisti. Buona la penetrazione nel canale Ho.re.ca (20%), mentre il restante 25% attraverso i punti vendita locali.

La parte di investimento più rilevante si va a collocare nella strategia di razionalizzazione dei costi ed ha permesso di migliorare soprattutto i processi produttivi e la logistica interna: dalla raccolta al ricevimento latte, alla produzione dei diversi tipi di formaggi freschi e stagionati, alla separazione della panna per la produzione di burro, al raffreddamento e stoccaggio del siero, alla fase di stagionatura della Fontina. Un'altra parte è stata indirizzata al potenziamento della commercializzazione con il riallestimento del punto vendita aziendale e l'allestimento di uno spazio per l'accoglienza di piccoli gruppi e con il *restyling* del sito web.



### Effetti principali conseguiti

Con l'investimento effettuato, grazie ai prezzi più alti e remunerativi e il contenimento dei costi, l'azienda ha ottenuto margini più alti e una maggiore liquidità.



### Strategie di sviluppo aziendale e PSR

La strategia al momento consiste nella razionalizzazione esistente, non si avvertono ulteriori esigenze perché la cooperativa è in buon equilibrio economico finanziario, tutto dipenderà da come e se le modifiche al disciplinare avranno o meno effetti sugli operatori soprattutto dal punto di vista sanitario. L'equilibrio aziendale è dunque assicurato, da un'organizzazione solida, un rating buono, da una crescita costante del fatturato. Sono presenti invece delle problematiche correlate al personale qualificato sempre più difficile da reperire. Il PSR rappresenta la fonte finanziaria principale con cui sostenere gli investimenti aziendali.



### Fattori abilitanti e ostacolanti

Per quanto riguarda la Fontina Dop, la *Fromagerie* osserva con attenzione l'incremento dei prezzi perché determinati da una forte contrazione del prodotto sul mercato, un segnale solo apparentemente positivo perché in realtà nasconde una profonda crisi del settore zootecnico con la chiusura di aziende e la diminuzione dei volumi complessivi della produzione primaria. Le proiezioni a 5-10 anni sono preoccupanti: se la tendenza sarà confermata, si assisterà all'ulteriore accorpamento delle strutture di trasformazione (verso le più solide) e ci si dovrà porre sempre più il problema di continuità della produzione primaria delle aziende che operano nelle aree più sfavorevoli. Tutto ciò, se non governato, porterà alla chiusura di alcune attività con la relativa perdita di posti di lavoro.

<sup>3</sup> un antico sistema di cooperazione tra allevatori, in cui questi conferiscono il proprio latte a una struttura che lo lavora per produrre formaggio, a turno

<sup>4</sup> nel 2002, erano i produttori dei soli comuni di Brusson e Ayas a cui nel tempo se ne sono aggiunti altri dei comuni di Challand St. Anselme e Challand St. Victor. Nel tempo si sono uniti anche altri produttori agricoli (miele, verdure, piccoli frutti, erbe officinali, liquori...) ed il caseificio è diventato progressivamente una vetrina per tutti i prodotti agricoli del territorio.

### 1.2.3 I casi di studio sulle filiere locali

#### Caso studio n.1: Sentieri del Lys



##### Inquadramento e genesi del progetto

Il progetto mira a valorizzare la Valle del Lys e dell' Ayas, attraverso la creazione di pacchetti turistici su una rete di sentieri escursionistici che collegano i vigneti di fondovalle fino ai ghiacciai del Monte Rosa, promuovendo il turismo sostenibile e la scoperta del patrimonio naturale e culturale della zona. L'idea nasce nel 2018 dall'iniziativa di più operatori/trici turistiche che avevano iniziato a lavorare sul trasferimento di una buona prassi nella Valle partendo da un'esperienza consolidata nella Val Maira (in Piemonte). Il lavoro iniziale è stato soprattutto relazionale ed è consistito nel convincere e mettere insieme i piccoli operatori turistici delle Valli che avessero a disposizione strutture ricettive collocate sui sentieri. Nei primi anni dal confronto con le strutture ricettive è stato via via messo a fuoco cosa serviva: sono state contattate delle agenzie, due proprio della Val Maira perché si riteneva fossero più pronte per veicolare il prodotto turistico. Tutto il materiale promozionale iniziale era artigianale, quando è stato pubblicato il bando GAL la rete si è formalizzata in una ATS e si è candidata. In tal modo, attraverso il progetto è stato possibile disporre in maniera professionale di un sito internet, un video promozionale, una app (strumento di promozione), di targhe che identificano i posti tappa, di tovagliette (con i sentieri), bustine di zucchero brandizzate. Una parte del budget è stata dedicata a degli *educational con tour operator*.

Il progetto è partito durante il Covid con contraccolpi importanti sul mercato turistico, ma lo sforzo organizzativo è stato premiante. La rete di strutture ricettive dispone di una struttura comune di prenotazione, *welcoming* e assistenza al turista: servizio di trasporto bagagli per ogni tappa, organizzazione delle tappe con i turisti e le strutture ricettive.



##### Effetti principali conseguiti

Le strutture ricettive coinvolte sono 11. Grazie alla promozione e al consolidamento della rete, la struttura che fa da collante tra le varie realtà si è trasformata in un'associazione senza scopo di lucro, la sua funzione è quella di erogare servizi agli esercizi ricettivi inclusi nella rete. Dal 2018 al 2024 il fatturato direttamente legato all'iniziativa dei sentieri del Lys è passato da 46.000 a circa 413.000 euro. I pernottamenti annui sono passati da 619 a 3.964.

A giudizio di un'operatrice di una struttura ricettiva i sentieri del Lys consentono di avere una buona occupazione delle stanze, questo consente di avere più certezze sui ricavi e, rispetto al passato, un tasso di utilizzo della struttura molto più elevato nella stagione estiva.

Il *target* turistico di riferimento è il turista che arriva soprattutto dal Nord-Europa, extra Europa dall'Australia. All'inizio si trattava di coppie mentre adesso sono più gruppi, spesso auto-organizzati. A richiesta possono essere attivati specifici servizi di escursionismo, per i turisti più esperti.



##### Strategie di sviluppo e PSR

Per rendere sostenibile la gestione dei servizi della rete è necessario avere più redditività, solo con la Val di Lys non ritengono di poter andare avanti, e dunque senza mettere in concorrenza le strutture, ci si sta allargando ad altre vallate (confinanti e anche esterne alla Valle d'Aosta). Dal punto di vista pratico dovrebbe essere costruito un software gestionale, che consentirebbe di risparmiare molto tempo nella gestione degli arrivi e delle presenze. La misura 16 è stata perfetta, sono riusciti a presentare una proposta che era in linea con i loro *desiderata*, ma bisogna arrivare al finanziamento con le idee molto chiare e il rischio di 'improvvisare' è alto quando bisogna concentrare la progettazione in pochi mesi. La parte finanziaria è la più delicata perché è stato tutto anticipato ed i tempi tra SAL e saldo finale sono stati lunghi, per effetto del Covid e per le variazioni progettuali che è stato necessario richiedere per assestare il progetto. In piccole comunità il rischio è che si premino solo i progetti nei quali vi sono realtà più forti, con assetti patrimoniali solidi e maggiori liquidità finanziarie.



##### Fattori abilitanti e ostacolanti

Ci sono più fattori ostacolanti, nelle aree più forti c'è il fenomeno della turistificazione, delle seconde case messe a reddito, mentre nelle aree più marginali, non c'è la certezza per chi vorrebbe creare un'impresa turistica di potersi reggere, nonostante la presenza della nostra rete: "*non abbiamo numeri così alti da poter dire se aprì li puoi sviluppare la tua azienda*". Un secondo elemento ha a che fare con la promozione,

ancora troppo sci-centrica e dunque disposta ad investire nella stagione invernale. Anche dal punto di vista dell'infrastrutturazione leggera degli itinerari (segnaletica), non c'è la possibilità di utilizzare quelli del Lys.

In prospettiva, invece, il mercato del cosiddetto 'turismo lento' è in crescita, numeri alla mano i pernottamenti sono aumentati del 540% e il fatturato di circa l'800% a fronte di un incremento dei prezzi per notte pari al 39%.

## Caso studio n.2: Estrema d'Alpeggio



### Inquadramento e genesi del progetto

L'idea iniziale è nata in seno all'ARPAV, l'Associazione Regionale Proprietari di Pascoli Alpini della Valle d'Aosta, verso la fine del 2017 con l'obiettivo di trovare delle soluzioni per far sì che gli alpeggi venissero più valorizzati: i conduttori, infatti, facevano sempre più fatica a salire in alpeggio, perché stava diventando antieconomico. Ad esempio, nel 2019 il prezzo medio della Fontina sopra i 2.000 metri era di circa 13 euro e 50 centesimi, ARPAV aveva calcolato che solo produrlo costava 15 euro al kg: la produzione stava in piedi, dunque, solo grazie al sostegno pubblico. L'obiettivo che si erano posti era quello di rendere la produzione economicamente e socialmente sostenibile.

Con l'uscita del bando del GAL, si coglie dunque l'occasione del finanziamento per consolidare la parte del marketing. L'idea iniziale era quella di valorizzare l'allora Fontina DOP d'Alpeggio realizzata nel tramuto più alto e raggiunto per ultimo dalle mandrie (chiamato 'tza'): usciti dal Consorzio Fontina per questioni di natura legale, il nome del prodotto è stato identificato con 'estrema d'alpeggio'. L'obiettivo dell'investimento era quello di operare un riposizionamento sul mercato, costruire un marchio, prima si chiamava fontina ARPAV, poi siamo arrivati ad estrema: estrema altezza, estremo lavoro ed estrema alimentazione.

Cercare di posizionarlo verso chi ha già una coscienza alimentare dei prodotti e già spende quelle cifre oltre anche ad abituare qualcun altro, piuttosto a comprare porzioni più piccole: la loro leva è quella di coinvolgere operatori specializzati (distributori di alta e media gamma), spingendo su quei distributori che sono 'veicoli culturali' presenti nei luoghi dove già si vendeva. *'Ci dicevano, ci state mettendo un prodotto, che è fontina che sta a 9 euro al kg, e poi adesso lo devo vendere a 29 euro al kg. Nel 2025, i nostri negozianti la chiamano estrema, il messaggio è passato in maniera semplice. 120 giorni e sono timbrate, su 1200 forme circa 950 sono timbrate, quelle non timbrate, il produttore se le riprende e le vende come forme di alpeggio: se pensiamo solo al gusto, sono simili, Estrema parla di giusta remunerazione'*

All'inizio si sono aggregati quattro alpeggi, nel corso del progetto se ne sono aggiunti alcuni e altri sono andati via, ma la fotografia attuale è di sette alpeggi. Il 'viaggio' dell'estrema prosegue mettendo in piedi un percorso di certificazione ibrido: l'ARPAV marchio con 'estrema di alpeggio'. Non vengono usati mangimi non c'è nessuna integrazione alimentare, e dal 2025 hanno iniziato ad introdurre dei limiti sull'altitudine minima (dai 2.000 metri), sull'uso di fermenti autoprodotti e senza fermenti. Le razze allevate sono quelle autoctone anche se ci sono sempre meno capi. La forma prodotta è sotto i 7kg.



### Effetti principali conseguiti

Gli effetti conseguiti sono molto superiori agli attesi. Con l'attuale organizzazione l'Estrema è venduta all'ingrosso 26 euro al kg, al dettaglio circa 45 euro, con il vincolo che sotto i 39 euro al kg non può essere commercializzata. Inoltre, Slowfood ha scelto alcuni *terroir* come presidio, sta seguendo due produttori che lavorano senza fermenti: in tal modo alcune forme potranno avere anche la chiocciolina con il territorio, mentre altri non potranno farlo.

A livello generale l'obiettivo di ARPAV è di raggiungere circa 4.000 forme di formaggio di alpeggio, nel 2024 ne sono state prodotte circa 1.100, nel 2025 la proiezione è di circa 1.800<sup>5</sup>.



### Strategie di sviluppo e PSR

Le strategie di sviluppo partono dalla constatazione che molti formaggi italiani sono sottovalorizzati, in Francia il Beaufort d'été raggiunge anche i 78 euro al kg.

L'Estrema è un prodotto che va venduto nei posti giusti: hanno attraversato un momento delicato e sono in un percorso appena iniziato, pochi li conoscono nel mercato. Hanno la necessità di far crescere i numeri, perché il *break even point* a livello di sistema si ha dalle 2.000 forme in poi. Dal punto di vista dei finanziamenti avrebbero bisogno di un bando clone della Misura 16 per poter proseguire la strada della commercializzazione e marketing del prodotto.

<sup>5</sup> Annualmente vengono prodotte dalle 35.000 alle 40.000 forme di fontina di alpeggio



### Fattori abilitanti e ostacolanti

I principali interrogativi riguardano la possibilità di consolidare l'Estrema e attestarsi alla quota produttiva desiderata. I mercati al momento sembrano in grado di assorbire l'offerta ma la situazione geopolitica e le politiche di dazi che sembrano paventarsi all'orizzonte rendono il futuro incerto. Altri elementi sono interni al sistema regionale della filiera latte formaggio ed hanno a che fare, soprattutto, su come il sistema cooperativistico risponderà a questa iniziativa: se da un lato si è usata la leva legale per smarcare il prodotto dalla Fontina DOP, la questione della giusta remunerazione del lavoro del sistema cooperativistico permane, soprattutto a fronte di una contrazione di aziende e un po' meno di capi.

#### 1.2.4 Principali evidenze emerse e considerazioni conclusive

##### La tenuta del sistema cooperativistico: segnali di crisi strutturale

I casi di studio sulla Cooperativa Produttori Latte e Fontina (CPLF) e sulla *Fromagerie* della Val d'Ayas evidenziano un calo dei conferimenti e una strategia difensiva (razionalizzazione, contenimento costi) più che offensiva (innovazione, espansione). Il valore della Fontina DOP regge grazie alla contrazione dell'offerta, non su una reale crescita della domanda o a su una strategia di valorizzazione del marchio.

Il sistema appare poco reattivo e legato a pratiche consolidate, con una scarsa capacità di adattarsi ai cambiamenti della base produttiva (aziende che chiudono o escono dalla filiera).

##### Diversificazione aziendale: carne e agriturismo come rifugio remunerativo

In entrambi i casi studio aziendali, la filiera latte è in forte ridimensionamento per ragioni economiche e organizzative. La filiera carne è vista come:

- più gestibile (ritmi più flessibili, meno controlli),
- più remunerativa (grazie alla vendita diretta),
- più adatta alle piccole aziende familiari con esigenze di qualità della vita e riduzione dei costi.

La trasformazione aziendale (es. laboratorio, punto vendita) e la diversificazione in chiave turistica sono centrali per la sostenibilità economica.

##### Estrema d'Alpeggio: una rottura innovativa

Il progetto finanziato dal GAL 'rompe' con la DOP Fontina d'alpeggio, puntando su una strategia di differenziazione forte: alpeggio estremo, alimentazione, limiti altimetrici.

Ha ottenuto prezzi tripli o quadrupli rispetto alla Fontina DOP, ma si muove ancora su volumi molto limitati.

Resta da capire se il sistema cooperativistico sarà in grado di assorbire o rigettare questa innovazione, che ha messo in luce i limiti del sistema Fontina.

##### Sentieri del Lys: un modello di sviluppo locale dal basso

Da sempre l'acronimo LEADER e il suo strumento, il PSL, è sinonimo di sviluppo locale dal basso. Spesso, però l'utilizzo di una strumentazione regionale, tanto nelle Misure a disposizione che nelle modalità attuative, vanifica ogni tentativo di costruire progetti che siano l'espressione di un lavoro collettivo relazionale svolto all'interno delle comunità, stimolando inconsapevolmente una progettualità che è frutto di una spinta individuale privata (massimizzazione del beneficio per il singolo) o pubblica (campanilistica).

La rete dei Sentieri del Lys ha mostrato che, quando un progetto parte da una condivisione comune di obiettivi concreti cementati da solide relazioni di fiducia, si può attivare un percorso di sviluppo economicamente e socialmente sostenibile (fatturato +800%, presenze +540%).

La leva della Misura 16 è stata indubbiamente fondamentale, ma solo perché le idee erano già mature e strutturate. Più gradi di libertà dovrebbero essere pensati in fase di progettazione e attuazione, così come è necessario lavorare sulla copertura finanziaria delle anticipazioni per quei partenariati più deboli che potrebbero, in futuro, presentare forme di progettazione meno orientate al mercato ma più sui servizi alla popolazione.

#### **Considerazioni conclusive**

Il sistema cooperativistico della Fontina appare in crisi di adattamento, sembra reggersi su logiche di volumi, ma oggi molte aziende cercano valore aggiunto, flessibilità e redditività immediata. L'attuale modello cooperativistico sembra non essere più attrattivo perché non più adeguatamente remunerativo.

Le aziende che si sono sganciate dal sistema cooperativistico e hanno chiuso la filiera internamente (latte, carne), sono più resilienti, tuttavia, devono affrontare sfide di promozione, branding, gestione e competenze imprenditoriali e non tutte possono farlo.

L'Estrema d'Alpeggio sta aprendo, in tal senso una strada interessante perché mostra che è possibile vendere formaggio d'alpeggio a prezzi tripli, se si investe su un'alleanza con il consumatore, attraverso canali di distribuzione che sappiano trasmetterne l'etica produttiva. La sfida sarà ora la scalabilità del progetto, può

essere un modello pilota per ripensare alla valorizzazione del formaggio d'alpeggio in modo complementare e sinergico rispetto al sistema DOP.

Lo sviluppo locale ha bisogno di tempo, relazioni e strumenti adeguati, come dimostrano i Sentieri del Lys e l'Estrema, le iniziative dal basso funzionano se frutto di un percorso già in atto, che il GAL deve essere in grado di intercettare e valorizzare, attraverso gli strumenti di finanziamento più adatti: uscendo dalla logica bando/istruttoria per beneficiari singoli ma attraverso processi di animazione e accompagnamento più lunghi che vedano nel bando solo la procedura che seleziona le idee progettuali migliori per le comunità locali.

In tal senso, anche un maggior coinvolgimento della base sociale del GAL potrà rappresentare un fattore abilitante nel far sì che il GAL non sia visto come un semplice erogatore di fondi su progetti singoli ma un animatore dello sviluppo delle comunità locali.

## 2. Attività in corso e pianificate

### 2.1 La valutazione ex post e gli aiuti integrativi regionali (Covid e guerre)

Nel corso del 2024 è stato realizzato un rapporto di valutazione ex post al 2022 comprensivo della valutazione degli aiuti integrativi regionali (AIR) introdotti per far fronte alle crisi legate al Covid e alle guerre (Ucraina e conflitto mediorientale).

L'analisi ex post si è soffermata, più in generale, sul contributo del PSR alle traiettorie di sviluppo delle aziende agricole regionali, in particolare valorizzando l'approccio legato ai cluster aziendali identificati all'avvio del processo di valutazione.

I dati analizzati mostrano una maggiore capacità di accesso alle Misure del PSR delle aziende zootecniche, appartenenti alla filiera della Fontina e delle vitivinicole, con un'interessante presenza di aziende appartenenti a settori meno tradizionali quali, le colture minori (tra cui le apistiche) e l'ovicaprino. Il PSR tende a coinvolgere di meno le aziende meno strutturate, tra queste, le marginali foraggicole, le viticole e le frutticole che conferiscono.

La distribuzione dei cluster per numero di Misure PSR attivate evidenzia le seguenti tendenze:

- i gruppi della filiera delle bovine da latte (Fontina e altro) presentano una distribuzione più sbilanciata sull'adesione a tre e più misure; il 76% delle fondovalle 365 (Gruppo 7), il 72% della monticazione tradizionale (Gruppo 8) e il 69% delle cedenti estive (Gruppo 6);
- i gruppi delle marginali foraggicole (Gruppo 9), delle viticole (Gruppo 2) e dell'ovicaprino (Gruppo 10), presentano invece profili con adesione a una e due Misure; il 92% delle viticole, l'85% delle foraggicole e il 71% dell'ovicaprino;
- gli altri due gruppi mostrano invece una tendenza ad assestarsi tra le due e le tre Misure; il 75% delle aziende con colture minori apistiche specializzate (Gruppo 5) e il 72% delle vitivinicole (Gruppo 1).

**Il 64%, degli intervistati affermano che il contributo del PSR è importante**, di questi **il 45% riconosce al PSR un contributo significativo allo sviluppo di tutta l'azienda**, mentre il 36% assegna al PSR un ruolo decisivo nel sostenere la prosecuzione dell'attività, tale posizione è più alta (38%, 47%, 40% e 60%) nei cluster delle colture minori (gruppo 5), delle cedenti estive (gruppo 6), delle fondovalle 365 giorni (gruppo 7) e delle marginali foraggicole (Gruppo 9). I cluster che presentano un profilo di consapevolezza del contributo del PSR sullo sviluppo aziendale sono il cluster 1 delle vitivinicole, il cluster 2 delle viticole e il gruppo 8 della monticazione tradizionale.

**Il 33% delle aziende del campione asserisce che il PSR non è uno strumento rilevante per affrontare le 'sfide' che le loro realtà aziendali si trovano a dover fronteggiare.** Queste aziende comprendono più dei due terzi delle aziende del Gruppo 9 "marginali foraggicole" (71%), e delle aziende del Gruppo 10 Ovicaprino; per quest'ultimo gruppo, nel corso dell'intervista gli imprenditori lamentano una bassa attenzione delle politiche nei confronti del loro settore, rispetto a quella riservata alle filiere più importanti (bovini da latte e viticoltura).

Il focus sul contributo degli aiuti integrativi regionali (AIR) alle traiettorie di sviluppo delle aziende agricole regionali è stato condotto sulle L.R 15/2021, 21/2022 e 7/2023, aiuti introdotti a seguito della crisi pandemica e del conflitto russo ucraino per contrastare gli effetti negativi che si sono manifestati in termini di riduzione dei ricavi ed incremento dei costi, soprattutto quelli spinti dall'incremento dei prezzi energetici che si sono propagati a livello sistemico su tutti i settori collegati a monte e a valle con l'agricoltura.

**Le aziende aderenti rappresentano il 24% dei beneficiari PSR, gli AIR sono stati intercettati in misura maggiore dai gruppi delle zootecniche appartenenti alla filiera della Fontina e dalle viticole.** Completamente **assenti le aziende marginali foraggicole.** Anche il dato sul Gruppo 10 Ovicaprino fornisce un'indicazione, che sarà oggetto di approfondimento con il panel di esperti, di una pressoché nulla incidenza degli AIR. Molto **ridotta la capacità di intercettare le aziende del Gruppo 5**, solo l'8%.

**Il profilo d'età di chi ha avuto accesso agli AIR è di 5 anni in meno dei beneficiari PSR**, con un differenziale di 4 anni sia per i titolari maschi che per le femmine.

Circa il 66% delle aziende beneficiarie degli AIR hanno un giro di affari superiore ai 50.000 euro l'anno, rispetto al 26% delle aziende PSR. Dato che sta ad indicare che **gli AIR hanno attivato investimenti in prevalenza nelle aziende più strutturate**, anche per l'assenza di anticipazioni sui finanziamenti, come avviene nel PSR: un vincolo che può rappresentare un disincentivo ad investire per le aziende più piccole.

La **maggior parte delle aziende ha avuto accesso ai contributi a sostegno degli investimenti** (n. 18), solo in due casi (il 10% del campione), le aziende hanno beneficiato rispettivamente dei contributi forfettari per classe di PS (Cluster 8) e dei voucher per la commercializzazione dei prodotti invenduti presso le strutture ricettive e della ristorazione (Cluster 1 Vitivinicolo). In **un caso, gli investimenti sono stati funzionali al subentro del figlio in azienda**: sono stati effettuati, infatti, "a cavallo" del passaggio dell'azienda al giovane, che, a sua volta, attraverso la misura 6.1 ha proseguito ad investire. Nella **maggior parte degli altri casi gli investimenti sono stati un'occasione per adeguare il parco macchine o le attrezzature**, o entrambi, mentre in tre casi per adeguare immobili destinati alle attività di produzione primaria.

A livello generale, **si osserva un bilanciamento tra aziende che hanno utilizzato gli AIR per finanziare investimenti programmati** (50%) e chi ha colto **l'occasione per finanziare acquisti non preventivati**. Rispetto a quest'ultimo punto, vi è un'ampia casistica che spazia tra chi lo ha fatto per necessità contingenti, imprevisti o urgenze, e chi ha scelto di sostenere spese difficilmente transitabili nei canali del PSR.

**Il 33% degli investimenti ha riguardato l'acquisto di trattrici**, mentre il restante 67% l'acquisto di impianti, attrezzature e strutture non fisse (tensostrutture), il 44% nel settore zootecnico. Dall'analisi dei dati **emerge una maggiore concentrazione delle trattrici nei casi in cui l'investimento non era previsto** (50% PSR vs 20% AIR) e una maggiore concentrazione degli investimenti in attrezzi, impianti e strutture nel settore zootecnico per chi aveva programmato l'investimento (50% AIR vs 38% PSR).

**L'acquisto di trattrici si ripartisce tra le aziende viticole** (Gruppo 2) **e i cluster zootecnici, con una prevalenza del gruppo 8** (integrate che praticano la monticazione tradizionale).

Nel corso dei primi mesi del 2025 è stato realizzato un evento di restituzione che ha coinvolto tutte le strutture dell'assessorato coinvolte nell'attuazione del PSR. L'evento è stato realizzato sotto la forma di workshop valutativo, in modo da condividere insieme anche le possibili soluzioni percorribili per migliorare la programmazione.

## 2.2 Le attività pianificate per la valutazione ex post

Nel corso del 2025 verrà aggiornato il Disegno di Valutazione e verranno avviate le attività in vista della valutazione ex post, in particolare volte al completamento delle interviste alle aziende agricole incluse nell'analisi delle traiettorie aziendali.

### 3. Analisi delle informazioni raccolte e formulazione delle conclusioni, rispetto ai fenomeni osservati, e delle raccomandazioni utili a rafforzare la qualità complessiva del PSR

Di seguito viene presentato, sotto la forma di un *Diario di Bordo*, una sintesi delle principali raccomandazioni emerse nella descrizione degli esiti degli approfondimenti valutativi.

SEZIONE DEL RVA	ELEMENTI OSSERVATI	RACCOMANDAZIONE
1.2.1 1.2.2 1.2.4	<p>Il sistema cooperativistico della Fontina appare in crisi di adattamento, sembra reggersi su logiche di volumi, ma oggi molte aziende cercano valore aggiunto, flessibilità e redditività immediata. L'attuale modello cooperativistico sembra non essere più attrattivo perché non più adeguatamente remunerativo.</p> <p>Le aziende che si sono sganciate dal sistema cooperativistico e hanno chiuso la filiera internamente (latte, carne), sono più resilienti, tuttavia, devono affrontare sfide di promozione, branding, gestione e competenze imprenditoriali e non tutte possono farlo.</p> <p>L'Estrema d'Alpeggio sta aprendo, in tal senso una strada interessante perché mostra che è possibile vendere formaggio d'alpeggio a prezzi tripli, se si investe su un'alleanza con il consumatore, attraverso canali di distribuzione che sappiano trasmetterne l'etica produttiva. La sfida sarà ora la scalabilità del progetto, può essere un modello pilota per ripensare alla valorizzazione del formaggio d'alpeggio in modo complementare e sinergico rispetto al sistema DOP.</p>	<p>Il PSR/CSR è uno strumento finanziario che deve cercare di inserirsi all'interno di dinamiche complesse all'interno della filiera latte-Fontina DOP.</p> <p>La raccomandazione va dunque nella direzione di proseguire l'attività di ascolto delle rappresentanze, con un'attenzione particolare all'evoluzione del Disciplinare della Fontina, le cui modifiche possono avere delle ripercussioni importanti sugli investimenti a livello di produttori primari e trasformatori.</p>
	<p>Lo sviluppo locale ha bisogno di tempo, relazioni e strumenti adeguati, come dimostrano i Sentieri del Lys e l'Estrema, le iniziative dal basso funzionano se frutto di un percorso già in atto, che il GAL deve essere in grado di intercettare e valorizzare, attraverso gli strumenti di finanziamento più adatti: uscendo dalla logica bando/istruttoria per beneficiari singoli ma attraverso processi di animazione e accompagnamento più lunghi che vedano nel bando solo la procedura che seleziona le idee progettuali migliori per le comunità locali.</p> <p>In tal senso, anche un maggior coinvolgimento della base sociale del GAL potrà rappresentare un fattore abilitante nel far sì che il GAL non sia visto come un semplice erogatore di fondi su progetti singoli ma un animatore dello sviluppo delle comunità locali.</p>	<p>Al momento non si ravvedono raccomandazioni perché il nuovo CSR ha già previsto che il GAL possa attivare processi di accompagnamento a supporto dei partecipanti ai bandi, tra i quali un articolato progetto a regia per favorire la creazione e lo sviluppo delle filiere. L'efficacia dell'accompagnamento dovrà essere periodicamente verificata dal GAL sia in sede assembleare, che in incontri tra GAL e AdG.</p>

**ALLEGATO 1: DOCUMENTO DI SINTESI DEL RAPPORTO ANNUALE**

La relazione di valutazione 2024 ha voluto indagare l'efficacia del PSR nel sostenere filiere aziendali, settoriali e locali, partendo dalla consapevolezza che le scelte imprenditoriali si sviluppano lungo traiettorie già in atto, che i finanziamenti non creano ma piuttosto accompagnano. I progetti sostenuti, in questa prospettiva, rappresentano solo la parte visibile di un sistema complesso di adattamenti, aspettative e comportamenti che precedono e indirizzano le scelte d'investimento. La valutazione si è basata su casi studio significativi: due imprese agricole, due cooperative di trasformazione e due progetti promossi dal GAL.

Nel caso delle aziende agricole, emerge con chiarezza il progressivo disimpegno dalla filiera Fontina da parte di alcune realtà storiche, sostituito da strategie di diversificazione, in particolare verso la trasformazione della carne e l'agriturismo. Le motivazioni sono sia economiche che organizzative: i margini offerti dalla cooperazione nel settore lattiero-caseario sono considerati insufficienti, i tempi di pagamento troppo lunghi e la rigidità normativa poco compatibile con la flessibilità richiesta dalle piccole aziende familiari. In entrambi i casi osservati, l'investimento in laboratori aziendali ha consentito non solo un incremento del fatturato, ma anche una migliore gestione del lavoro e un miglior equilibrio tra vita privata e attività produttiva. Tuttavia, la sostenibilità di questi percorsi richiede competenze imprenditoriali non sempre diffuse e la capacità di sviluppare canali di vendita diretta, promozione e fidelizzazione della clientela.

Per quanto riguarda le cooperative, i due esempi analizzati offrono uno spaccato dei limiti strutturali del sistema cooperativistico della Fontina. La Cooperativa Produttori Latte e Fontina ha investito prevalentemente in razionalizzazione e miglioramento logistico, senza però introdurre significative innovazioni organizzative negli ultimi decenni. La *Fromagerie Haut Val d'Ayas*, punta sulla razionalizzazione dei processi produttivi in chiave di riduzione dei costi e incremento della qualità, anch'essa rileva criticità legate alla contrazione della base produttiva e alla difficoltà di reperire personale qualificato. Entrambe le realtà si confrontano con un contesto di calo dei conferimenti e diminuzione della produzione primaria, che genera un apparente beneficio sui prezzi ma in realtà maschera una crisi profonda del comparto.

Il progetto Estrema d'Alpeggio rappresenta una rottura significativa rispetto al sistema DOP Fontina. Nato come risposta alla marginalizzazione economica degli alpeggi più elevati, ha costruito una proposta distintiva fondata sulla qualità estrema del prodotto, la totale assenza di integrazioni alimentari e il forte legame con il territorio. Questo ha consentito un posizionamento di mercato radicalmente diverso, con prezzi anche tripli rispetto alla Fontina standard. La sfida, ora, è quella della scalabilità: servono nuovi strumenti di finanziamento e un sostegno mirato per consolidare e far crescere la produzione, pur mantenendo i criteri di eccellenza che la contraddistinguono. La domanda che si apre è se e come il sistema cooperativistico sarà in grado di accogliere queste innovazioni o se tenderà a respingerle, alimentando ulteriormente la frammentazione del comparto.

Il progetto Sentieri del Lys, infine, dimostra come lo sviluppo locale possa avere successo quando nasce da una condivisione autentica di obiettivi tra operatori, in questo caso turistici, e da una progettualità maturata nel tempo. Grazie a una rete solida e al supporto della Misura 16, è stato possibile costruire un'offerta turistica sostenibile, integrata e attrattiva, con risultati economici significativi e una crescente notorietà. Tuttavia, la gestione dei progetti di cooperazione richiede più tempo, flessibilità e risorse rispetto alla logica dei bandi standard. Le reti fragili rischiano di essere escluse se i meccanismi di finanziamento non si adattano alle loro specificità. Serve un ruolo più attivo da parte dei GAL, non solo come erogatori di fondi, ma come animatori dello sviluppo locale, capaci di intercettare percorsi già in atto e accompagnarli in modo efficace.

Progetti come l'Estrema o i Sentieri del Lys dimostrano che modelli alternativi sono possibili, ma necessitano di strumenti più adeguati, di processi partecipativi reali e di una visione politica capace di tenere insieme qualità, territorio e comunità.

Per quanto riguarda la filiera zootecnica Il PSR/CSR è uno strumento finanziario che deve cercare di inserirsi all'interno di dinamiche complesse. La raccomandazione va dunque nella direzione di proseguire l'attività di ascolto delle rappresentanze, con un'attenzione particolare all'evoluzione del Disciplinare della Fontina, le cui modifiche possono avere delle ripercussioni importanti sugli investimenti a livello di produttori primari e trasformatori.

*Attività pianificate*

Nel corso del 2025 verrà aggiornato il Disegno di Valutazione e verranno avviate le attività in vista della valutazione ex post, in particolare volte al completamento delle interviste alle aziende agricole incluse nell'analisi delle traiettorie aziendali.