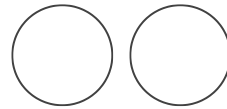


GAL Innovativo: un modello europeo tra LEADER, Silicon Valley e sistema israeliano dell'innovazione



Peter Regent 

Swiss Independent Financial Advisor (FinSA) |
Family Offices & UHNW Entrepreneurs | Cross-...



August 29, 2026

Dal finanziamento dei progetti alla costruzione di un ecosistema territoriale capace di generare imprese, tecnologia, capitale e sviluppo

I **Gruppi di Azione Locale (GAL)** sono nati per promuovere lo sviluppo locale attraverso un modello partecipativo nel quale soggetti pubblici e privati collaborano alla costruzione di strategie territoriali.

La loro forza risiede proprio nella capacità di mettere attorno allo stesso tavolo:

- amministrazioni pubbliche;
- imprese;
- agricoltori;
- associazioni;
- operatori economici;
- rappresentanti della società civile;
- altri soggetti espressione del territorio.

Ma il contesto economico sta cambiando rapidamente.

Intelligenza artificiale, robotica, agritech, biotecnologie, energie rinnovabili, economia circolare, digitalizzazione, cybersecurity, nuovi modelli turistici e

trasformazione dei sistemi produttivi stanno ridefinendo il concetto stesso di sviluppo locale.

Da qui nasce una domanda strategica:

può un GAL evolvere da soggetto che accompagna e finanzia progetti a vera infrastruttura territoriale dell'innovazione?

La risposta può essere positiva, a condizione di non confondere i ruoli.

Un **GAL Innovativo** non dovrebbe tentare di diventare una banca, un fondo di venture capital o una copia della Silicon Valley.

Dovrebbe invece costruire nel proprio territorio le condizioni che permettono all'innovazione di nascere, essere sperimentata, finanziata, validata e portata sul mercato.

1. Il GAL Innovativo non è una nuova categoria giuridica

È importante partire da una precisazione.

"GAL Innovativo" non rappresenta, allo stato attuale, una specifica categoria giuridica prevista dalla normativa europea.

Si tratta piuttosto di un **modello strategico**.

Il soggetto resterebbe un Gruppo di Azione Locale inserito nell'architettura dello sviluppo locale partecipativo e dell'approccio LEADER.

Il riferimento generale è costituito dal:

Regolamento (UE) 2021/1060

e, in particolare, dagli articoli:

- **31** – sviluppo locale di tipo partecipativo;
- **32** – strategie di sviluppo locale;

- 33 – Gruppi di Azione Locale;
- 34 – sostegno allo sviluppo locale partecipativo.

Per la Politica Agricola Comune assumono inoltre rilievo il:

Regolamento (UE) 2021/2115

e in particolare:

- **articolo 2, punto 15** – definizione LEADER;
- **articolo 77** – cooperazione e LEADER;
- **articolo 92** – dotazione finanziaria minima destinata a LEADER.

A questo quadro si aggiunge il:

Regolamento (UE) 2021/2116

relativo al finanziamento, alla gestione e al monitoraggio della PAC.

In Italia LEADER viene attuato attraverso il **Piano Strategico della PAC 2023–2027** e, tra gli altri strumenti, attraverso l'intervento:

SRG06 – LEADER, attuazione delle Strategie di Sviluppo Locale.

Il GAL Innovativo sarebbe quindi un GAL pienamente inserito nel quadro europeo, ma con una strategia territoriale costruita intorno all'innovazione.

2. L'ispirazione della Silicon Valley: costruire l'ecosistema

Il successo della Silicon Valley non deriva semplicemente dalla presenza di grandi aziende tecnologiche.

Il vero valore del modello consiste nella densità delle relazioni fra:

università

-

ricerca

-

imprenditori

-

startup

-

capitale

-

manager

-

professionisti

-

grandi imprese

-

mercato.

Non esiste un unico soggetto che controlla tutto.

L'ecosistema funziona perché idee, competenze, capitale e opportunità riescono a incontrarsi rapidamente.

Questa è probabilmente la lezione più importante per un territorio europeo.

Il GAL Innovativo dovrebbe diventare:

il soggetto che connette gli attori dell'innovazione.

Non necessariamente quello che svolge tutte le attività.

3. L'ispirazione israeliana: ridurre il rischio per attirare capitale

Il modello israeliano offre una seconda lezione.

Nelle fasi iniziali dell'innovazione il mercato privato può considerare alcuni progetti troppo rischiosi.

Il settore pubblico può allora intervenire per:

- sostenere ricerca e sviluppo;
- finanziare sperimentazioni;
- favorire incubatori;
- supportare startup;
- facilitare il trasferimento tecnologico;
- ridurre parte del rischio iniziale.

Quando il progetto raggiunge una maggiore maturità, può intervenire il capitale privato.

La logica è:

PUBBLICO

↓ riduzione del rischio iniziale

RICERCA / STARTUP / IMPRESA

↓ sperimentazione

VALIDAZIONE

↓

CAPITALE PRIVATO

↓

CRESCITA

↓

MERCATO

Questo principio è particolarmente interessante perché modifica il modo in cui viene interpretato il finanziamento pubblico.

Il contributo non è necessariamente il punto di arrivo.

Può diventare:

il capitale che permette di arrivare al punto nel quale il mercato privato è disposto a investire.

4. Una formula europea originale

Il modello potrebbe essere sintetizzato così:

Silicon Valley per l'ecosistema

Israele per il rapporto tra capitale pubblico e privato

LEADER per la governance territoriale

Non si tratta di copiare modelli stranieri.

Si tratta di utilizzare alcune loro logiche per costruire una soluzione europea compatibile con:

- normativa UE;

- programmazione territoriale;
- aiuti di Stato;
- disciplina bancaria;
- governance pubblica;
- trasparenza.

Il risultato potrebbe essere un modello originale:

GAL Innovation Hub

5. Dal GAL tradizionale al GAL Innovation Hub

Il cambiamento fondamentale riguarda la domanda iniziale.

Un approccio tradizionale può partire da:

■ “Quali bandi sono disponibili?”

Il GAL Innovativo dovrebbe partire da:

■ “Quali problemi del territorio possiamo trasformare in innovazioni, imprese e nuovi mercati?”

Solo successivamente dovrebbe individuare:

- programma;
- finanziamento;
- partner;
- tecnologia;
- capitale necessario.

Il finanziamento diventerebbe quindi **uno strumento della strategia**, non la strategia stessa.

6. I settori possibili

Un GAL Innovativo potrebbe orientarsi verso ambiti strettamente legati alle caratteristiche del proprio territorio.

Agricoltura

- agricoltura di precisione;
- droni;
- sensoristica;
- robotica;
- intelligenza artificiale;
- gestione intelligente dell'acqua;
- monitoraggio del suolo;
- nuovi sistemi produttivi.

Agroalimentare

- food-tech;
- tracciabilità digitale;
- blockchain;
- nuovi processi di trasformazione;
- packaging sostenibile;
- fermentazione;
- biotecnologie;
- nuovi prodotti.

Turismo

- gestione digitale delle destinazioni;
- dati;
- AI;
- realtà aumentata;
- mobilità intelligente;
- esperienze immersive;
- sistemi di prenotazione evoluti.

Energia

- comunità energetiche;
- accumulo;
- efficienza energetica;
- microreti;
- gestione intelligente dei consumi.

Ambiente

- monitoraggio della biodiversità;
- economia circolare;
- gestione delle risorse idriche;
- forestazione intelligente;
- sistemi climatici predittivi.

PMI

- automazione;
- intelligenza artificiale;
- cybersecurity;
- digitalizzazione;
- robotica;
- nuovi modelli commerciali.

7. Il territorio come laboratorio

Uno degli elementi più potenti del modello sarebbe trasformare il territorio in un:

Living Lab

Le nuove tecnologie potrebbero essere sperimentate direttamente in condizioni reali.

Esempio:

un'impresa sviluppa un sistema intelligente per ridurre il consumo di acqua in agricoltura.

Il percorso potrebbe essere:

PROBLEMA TERRITORIALE

↓

consumi idrici elevati

↓

STARTUP / UNIVERSITÀ / IMPRESA

↓

sviluppo della tecnologia

↓

GAL INNOVATION HUB

↓

individua aziende disponibili alla sperimentazione

↓

LIVING LAB

↓

test sul campo

↓

raccolta dati

↓

validazione

↓

PRIMO CLIENTE

↓

investitore

↓

mercato.

Il territorio diventa così:

cliente, laboratorio e dimostratore dell'innovazione.

8. Innovation Challenge

Il GAL Innovativo potrebbe organizzare periodicamente delle:

Innovation Challenge territoriali

Il punto di partenza non sarebbe la tecnologia.

Sarebbe il problema.

Per esempio:

| Come ridurre del 30% il consumo idrico agricolo?

oppure:

Come portare visitatori in un'area rurale anche fuori stagione?

oppure:

Come ridurre i costi energetici delle piccole imprese?

oppure:

Come utilizzare l'intelligenza artificiale nelle microimprese?

Startup, università, imprese e ricercatori potrebbero presentare soluzioni.

Le migliori potrebbero accedere a:

- sperimentazione;
- mentoring;
- proof of concept;
- partenariati;
- finanziamenti;
- investitori.

9. L'acceleratore territoriale

Accanto al GAL potrebbe essere creato un percorso di accelerazione.

La sequenza ideale:

IDEA

↓

PROOF OF CONCEPT

↓

PROTOTIPO

↓

TEST TERRITORIALE

↓

VALIDAZIONE

↓

PRIMO CLIENTE

↓

CAPITALE

↓

SCALA

↓

INTERNAZIONALIZZAZIONE

Il successo non dovrebbe essere misurato soltanto dal numero di progetti approvati.

Dovrebbe essere misurato anche attraverso:

- startup create;
- brevetti;
- nuovi prodotti;
- capitale privato attirato;

- posti di lavoro qualificati;
 - fatturato generato;
 - export;
 - tecnologie adottate dalle imprese;
 - collaborazioni università-impresa.
-

10. Università e ricerca

Un GAL Innovativo dovrebbe avere un rapporto strutturale con:

- università;
- centri di ricerca;
- laboratori;
- istituti tecnici;
- competence center;
- Digital Innovation Hub;
- European Digital Innovation Hub;
- reti europee di innovazione.

La ricerca dovrebbe essere collegata direttamente ai problemi delle imprese.

Il flusso ideale:

IMPRESA

→ problema

RICERCA

→ soluzione

GAL

→ connessione e progetto

TERRITORIO

→ sperimentazione

INVESTITORE

→ crescita.

11. Il capitale deve essere separato dal GAL

Un punto particolarmente importante riguarda il finanziamento.

Il GAL Innovativo non dovrebbe necessariamente diventare direttamente un soggetto finanziatore.

La soluzione più prudente può essere separare:

funzione di sviluppo

da

funzione finanziaria.

Il GAL potrebbe quindi:

- individuare progetti;
- costruire partenariati;
- accompagnare imprese;
- organizzare challenge;
- coordinare living lab;
- favorire l'incontro con investitori.

Il capitale potrebbe invece essere fornito attraverso soggetti e veicoli specifici.

12. Fondo Innovazione

Accanto al GAL potrebbe essere valutata la costituzione di un:

Fondo Territoriale per l'Innovazione

giuridicamente e contabilmente distinto.

Il Fondo potrebbe, nei limiti della normativa applicabile, essere alimentato da:

- risorse regionali;
- strumenti europei compatibili;
- investitori privati;
- fondazioni;
- operatori finanziari;
- corporate;
- altri soggetti istituzionali.

Potrebbe utilizzare, a seconda della disciplina applicabile:

- prestiti;
- garanzie;
- equity;
- quasi-equity;
- co-investimenti;
- strumenti finanziari.

13. Il modello di co-investimento

Una delle soluzioni più interessanti sarebbe quella di evitare che il pubblico finanzi integralmente le imprese.

Esempio puramente teorico.

Una startup necessita:

€1.000.000

per sviluppare e industrializzare una nuova tecnologia.

Il modello potrebbe essere:

€250.000 capitale pubblico / agevolato

-

€250.000 investitore privato

-

€500.000 venture capital / corporate / altro capitale.

Il denaro pubblico mobiliterebbe quindi capitale aggiuntivo.

L'indicatore potrebbe essere:

Private Capital Leverage

cioè:

capitale privato mobilitato / capitale pubblico impiegato.

Se:

€1 pubblico

genera:

€4 privati

il moltiplicatore sarebbe:

4x.

14. Il riferimento agli strumenti finanziari europei

Gli strumenti finanziari sostenuti attraverso programmi UE sono disciplinati dagli:

articoli 58–62 del Regolamento (UE) 2021/1060.

Essi possono, alle condizioni previste dalla normativa, sostenere:

- prestiti;
- garanzie;
- equity;
- quasi-equity;
- investimenti;
- capitale circolante compatibile.

Esiste però una distinzione fondamentale.

L'articolo 58, paragrafo 7, stabilisce che:

gli strumenti finanziari non possono essere utilizzati per prefinanziare sovvenzioni.

Di conseguenza, un Fondo Innovazione che finanzia direttamente imprese e investimenti è concettualmente differente da un fondo utilizzato semplicemente per anticipare una sovvenzione già concessa.

La struttura giuridica deve essere costruita sulla funzione concreta dello strumento.

15. La disciplina bancaria

Se un soggetto concede professionalmente finanziamenti nei confronti del pubblico, deve essere verificata la normativa italiana in materia bancaria e finanziaria.

Assume particolare rilievo:

D.Lgs. 1 settembre 1993 n. 385 – Testo Unico Bancario

e, in particolare:

articolo 106

relativo agli intermediari finanziari autorizzati.

Occorre inoltre considerare:

D.M. MEF 2 aprile 2015 n. 53

che disciplina il contenuto delle attività finanziarie e le condizioni nelle quali esse sono considerate svolte nei confronti del pubblico.

Il GAL non dovrebbe quindi trasformarsi informalmente in un soggetto che concede finanziamenti.

La funzione finanziaria deve essere strutturata attraverso strumenti e soggetti giuridicamente appropriati.

16. Aiuti di Stato

Un Fondo Innovazione finanziato con risorse pubbliche deve essere valutato anche in relazione agli:

articoli 107–109 TFUE

in materia di aiuti di Stato.

Possono inoltre assumere rilievo, in funzione della natura dell'intervento:

Regolamento (UE) 2023/2831

de minimis generale.

Regolamento (UE) n. 1408/2013

de minimis nel settore agricolo, come successivamente modificato.

Regolamento (UE) 2022/2472

relativo a determinate categorie di aiuti nei settori agricolo, forestale e rurale.

Il principio è importante:

il capitale pubblico può ridurre il rischio, ma deve farlo all'interno delle regole europee sulla concorrenza e sugli aiuti.

17. Corporate Innovation

Il GAL potrebbe coinvolgere anche imprese già consolidate.

Una grande o media impresa potrebbe presentare un problema tecnologico.

Esempio:

Cerchiamo una tecnologia per automatizzare un processo produttivo.

Il GAL potrebbe pubblicare una challenge.

Startup e ricercatori presentano le soluzioni.

Le migliori vengono testate.

L'impresa può diventare:

primo cliente.

Questo riduce uno dei maggiori problemi delle startup:

avere tecnologia ma non avere mercato.

18. Innovation Procurement

Anche la domanda pubblica può diventare uno strumento di innovazione.

Comuni e altri enti potrebbero, nei limiti della normativa applicabile, utilizzare strumenti di procurement dell'innovazione per cercare nuove soluzioni a problemi pubblici.

Per esempio:

- illuminazione intelligente;
- gestione energetica;
- mobilità;
- monitoraggio ambientale;
- servizi digitali;
- gestione turistica;
- protezione del territorio.

Dovrebbe naturalmente essere rispettato il:

D.Lgs. 31 marzo 2023 n. 36 – Codice dei contratti pubblici

e la disciplina europea applicabile.

19. Un modello di governance

Il GAL Innovativo dovrebbe mantenere la logica pubblico-privata caratteristica di LEADER.

Ma potrebbe affiancare alla governance istituzionale una struttura tecnica.

Per esempio:

Innovation Advisory Board

composto da competenze in:

- tecnologia;
- agricoltura;
- impresa;

- università;
- venture capital;
- finanza;
- proprietà intellettuale;
- mercati internazionali;
- programmi europei.

Il Board non dovrebbe sostituire gli organi del GAL.

Dovrebbe fornire:

- competenze;
- valutazioni;
- mentoring;
- collegamenti internazionali.

20. Trasparenza e conflitti di interesse

Un sistema che mette insieme:

pubblico + imprese + investitori + banche + startup

deve avere regole particolarmente robuste.

L'articolo 33 del Regolamento (UE) 2021/1060 richiede procedure trasparenti e non discriminatorie e misure volte a evitare conflitti di interesse nell'ambito delle funzioni attribuite ai GAL.

Sarebbero quindi fondamentali:

- criteri pubblici;
- procedure documentate;
- valutatori indipendenti;
- astensioni ove necessarie;
- separazione tra selezione e investimento;
- pubblicazione dei beneficiari quando prevista;

- tracciabilità delle decisioni.

21. Il vero indicatore: capitale privato mobilitato

Un GAL tradizionale può essere valutato anche sulla base delle risorse pubbliche utilizzate.

Un GAL Innovativo dovrebbe aggiungere una nuova metrica:

quanti euro privati vengono mobilitati per ogni euro pubblico?

Esempio:

risorse pubbliche:

€5 milioni

capitale privato attirato:

€20 milioni

moltiplicatore:

4x

Questo significherebbe che ogni euro pubblico ha contribuito a mobilitare quattro euro di capitale privato.

22. Gli indicatori di un GAL Innovativo

Una dashboard potrebbe misurare:

Innovazione

- brevetti;
- prototipi;

- tecnologie sperimentate;
- nuovi prodotti.

Impresa

- startup create;
- imprese accelerate;
- nuovi mercati;
- export.

Capitale

- investimenti privati;
- venture capital;
- corporate investment;
- leverage pubblico-privato.

Occupazione

- nuovi posti di lavoro;
- occupazione qualificata;
- giovani imprenditori.

Ricerca

- progetti università-impresa;
- tecnologie trasferite;
- contratti di ricerca.

Territorio

- imprese digitalizzate;
- risparmio energetico;
- riduzione dell'utilizzo di risorse;
- aumento della produttività.

23. Anche il fallimento deve essere considerato

L'innovazione presenta un elemento che i sistemi pubblici tradizionali spesso faticano ad accettare:

non tutti i progetti funzionano.

La Silicon Valley e Israele sono ecosistemi innovativi anche perché accettano che parte degli esperimenti fallisca.

Questo non significa accettare sprechi o cattiva amministrazione.

Significa distinguere:

fallimento dovuto a irregolarità o cattiva gestione

da

fallimento tecnologico di un esperimento correttamente gestito.

Un progetto sperimentale può essere amministrativamente corretto e tecnicamente ben realizzato ma dimostrare che una determinata soluzione non funziona.

Anche questo produce conoscenza.

24. Dalla rendicontazione all'impatto

Un sistema tradizionale tende inevitabilmente a concentrarsi su:

quanto è stato speso?

Un sistema orientato all'innovazione deve aggiungere:

che cosa è stato prodotto?

Per esempio:

non soltanto:

■ €300.000 utilizzati.

Ma:

■ 5 prototipi sviluppati.

■ 2 brevetti depositati.

■ 3 startup create.

■ €2 milioni di capitale privato raccolto.

■ 20 nuovi posti di lavoro.

■ 10 imprese che hanno adottato una nuova tecnologia.

Questa è la differenza tra:

misurare la spesa

e

misurare lo sviluppo.

25. Una possibile architettura

Il modello complessivo potrebbe essere:

UNIONE EUROPEA / STATO / REGIONE

↓

programmi e politiche



GAL INNOVATION HUB



individuazione dei problemi territoriali



UNIVERSITÀ + STARTUP + IMPRESE + RICERCA



prototipo



LIVING LAB



validazione



FONDO INNOVAZIONE / INVESTITORI / BANCHE



capitale



IMPRESA

↓

mercato

↓

CRESCITA

↓

nuova occupazione e nuova capacità produttiva.

26. Il modello finanziario a più livelli

Un progetto potrebbe essere finanziato progressivamente.

Fase 1 — Idea

€10.000–50.000

per studio e proof of concept.

Fase 2 — Prototipo

€50.000–250.000

per sviluppo.

Fase 3 — Living Lab

€100.000–500.000

per sperimentazione reale.

Fase 4 — Crescita

€500.000–2 milioni

attraverso:

- equity;
- venture capital;
- finanziamenti;
- corporate.

Fase 5 — Scala internazionale

capitale prevalentemente privato.

Il ruolo pubblico diminuirebbe progressivamente con la maturazione dell'impresa.

27. Una logica di uscita dal finanziamento pubblico

Questo è uno dei punti più importanti.

L'obiettivo non dovrebbe essere creare imprese permanentemente dipendenti dai contributi.

La sequenza dovrebbe essere:

RISORSA PUBBLICA

↓

riduce il rischio

↓

PROGETTO VALIDATO

↓

CAPITALE PRIVATO

↓

MERCATO

↓

AUTONOMIA ECONOMICA.

Il successo del sistema sarebbe quindi anche la capacità di rendere progressivamente **non necessario** il contributo pubblico.

28. La possibile evoluzione culturale

Il passaggio sarebbe da:

“Cerchiamo un bando per finanziare un progetto.”

a:

“Individuiamo un problema, troviamo la tecnologia, costruiamo il team, testiamo la soluzione e poi individuiamo il capitale più appropriato.”

E da:

“Quanto contributo abbiamo distribuito?”

a:

“Quanto sviluppo economico abbiamo generato?”

29. Considerazioni finali

Un GAL Innovativo non dovrebbe essere una copia della Silicon Valley.

E non dovrebbe essere una replica del modello israeliano.

Entrambi gli ecosistemi si sono sviluppati attraverso condizioni storiche, istituzionali, culturali e finanziarie specifiche che non possono essere semplicemente trasferite in un territorio europeo.

È invece possibile utilizzare alcune loro lezioni.

Dalla Silicon Valley:

la centralità dell'ecosistema.

Dall'esperienza israeliana:

la capacità del capitale pubblico di ridurre il rischio e mobilitare investimenti privati.

Dal modello LEADER:

la governance territoriale pubblico-privata.

La combinazione dei tre principi può produrre qualcosa di nuovo:

un ecosistema europeo dell'innovazione territoriale.

Il GAL diventerebbe il luogo nel quale:

problemi locali

incontrano

tecnologia

che incontra

ricerca

che incontra

imprese

che incontrano

capitale

che incontra

mercato.

La vera innovazione non sarebbe quindi soltanto finanziare nuovi progetti.

Sarebbe costruire una **infrastruttura permanente capace di generare continuamente nuovi progetti, nuove imprese e nuove opportunità economiche.**

Il cambio di paradigma può essere sintetizzato in una sola frase:

non limitarsi a finanziare lo sviluppo, ma costruire l'ecosistema che rende lo sviluppo capace di finanziarsi, crescere e innovare nel tempo.

Riferimenti normativi essenziali

Unione europea

Regolamento (UE) 2021/1060

- artt. 31–34 – sviluppo locale partecipativo e GAL;
- artt. 58–62 – strumenti finanziari;
- art. 64 – ammissibilità dei costi.

Regolamento (UE) 2021/2115

- art. 2, punto 15 – LEADER;
- art. 73 – investimenti;
- art. 77 – cooperazione e LEADER;
- art. 92 – dotazione finanziaria LEADER.

Regolamento (UE) 2021/2116

- finanziamento, gestione e monitoraggio della PAC.

Articoli 107–109 TFUE

- aiuti di Stato.

Regolamento (UE) 2023/2831

- aiuti de minimis generali.

Regolamento (UE) n. 1408/2013 e successive modificazioni

- de minimis agricolo.

Regolamento (UE) 2022/2472

- aiuti nei settori agricolo, forestale e rurale.

Italia

Piano Strategico PAC 2023–2027

- intervento SRG06 – LEADER.

D.Lgs. 1 settembre 1993 n. 385 – Testo Unico Bancario

- art. 106.

D.M. MEF 2 aprile 2015 n. 53

- attività finanziarie esercitate nei confronti del pubblico.

D.Lgs. 31 marzo 2023 n. 36

- Codice dei contratti pubblici.

D.Lgs. 19 agosto 2016 n. 175

- Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica, ove applicabile.

D.Lgs. 14 marzo 2013 n. 33

- trasparenza, ove applicabile.

A questi riferimenti devono aggiungersi la normativa regionale, il Complemento regionale per lo sviluppo rurale, i bandi, le disposizioni attuative, la disciplina degli aiuti, le regole del soggetto gestore e la normativa applicabile alla singola operazione.

Disclaimer e nota metodologica

Il presente articolo ha finalità esclusivamente **informative, divulgative, strategiche e di analisi economica e normativa generale**.

L'espressione **"GAL Innovativo", "GAL Innovation Hub"** o formule analoghe non identificano una specifica categoria giuridica autonoma prevista dalla normativa europea, ma sono utilizzate nel testo per descrivere un modello teorico di evoluzione strategica di un Gruppo di Azione Locale.

I riferimenti alla Silicon Valley, al sistema israeliano dell'innovazione, ai modelli di venture capital, agli incubatori, agli acceleratori e ai sistemi di co-investimento hanno esclusivamente finalità comparative e concettuali.

Il presente articolo non afferma che tali modelli possano essere trasferiti direttamente o integralmente nel sistema europeo dei GAL.

Qualsiasi loro eventuale adattamento richiederebbe una preventiva verifica della compatibilità con:

- normativa europea;
- normativa nazionale;
- normativa regionale;

- disciplina LEADER;
- Politica Agricola Comune;
- aiuti di Stato;
- disciplina bancaria e finanziaria;
- contratti pubblici;
- normativa societaria;
- trasparenza;
- fiscalità;
- contabilità pubblica;
- disciplina degli investimenti;
- governance;
- conflitti di interesse.

Gli esempi relativi a finanziamenti, fondi, percentuali, importi, leverage, co-investimenti, venture capital e modalità operative sono **puramente ipotetici** e hanno esclusivamente finalità illustrative.

Non rappresentano condizioni offerte o applicate da amministrazioni pubbliche, istituti bancari, fondi, intermediari finanziari, investitori o altri soggetti.

Il testo non analizza o valuta il comportamento di alcun GAL, banca, amministrazione, società, investitore, amministratore, socio o altro soggetto identificabile.

Il ricorso al credito bancario, al capitale pubblico, al venture capital, all'equity o ad altre forme di finanziamento non viene qualificato in astratto come preferibile o meno efficiente rispetto ad altre soluzioni.

La scelta dello strumento appropriato dipende dalla natura del progetto, dal rischio, dalla fase di sviluppo, dalla normativa, dal mercato e dalle condizioni economiche concretamente disponibili.

Gli strumenti finanziari sostenuti dai programmi dell'Unione europea sono soggetti alle condizioni previste dal **Regolamento (UE) 2021/1060** e dalla normativa applicabile alla specifica fonte di finanziamento.

L'eventuale concessione di vantaggi attraverso risorse pubbliche deve essere valutata rispetto alla disciplina degli **aiuti di Stato**, compresi, ove applicabili, i regolamenti de minimis o di esenzione.

L'attività professionale di concessione di finanziamenti nei confronti del pubblico è inoltre soggetta alla disciplina bancaria e finanziaria applicabile, compreso il **D.Lgs. 385/1993 – Testo Unico Bancario**, nei casi in cui ne ricorrano i presupposti.

Il presente articolo **non costituisce un parere legale, fiscale, amministrativo, contabile, bancario o finanziario, né un audit, una perizia, una proposta contrattuale, un'offerta di investimento, una raccomandazione finanziaria o una sollecitazione all'investimento.**

I riferimenti normativi devono essere verificati nella versione vigente e rispetto alla concreta fattispecie prima di assumere qualsiasi decisione operativa.

La progettazione di un GAL orientato all'innovazione, di un fondo, di un acceleratore o di altro strumento collegato dovrebbe essere preceduta dall'analisi della documentazione completa e dal coinvolgimento delle autorità e dei professionisti competenti.

Note al testo

[1] – **GAL Innovativo**. Le espressioni "GAL Innovativo", "GAL Innovation Hub" e analoghe sono utilizzate nel presente articolo come **categorie concettuali e modelli strategici**. Non identificano una nuova forma giuridica autonoma prevista dal diritto dell'Unione europea. Il riferimento normativo dei Gruppi di Azione Locale rimane quello dello sviluppo locale di tipo partecipativo disciplinato, tra l'altro, dagli articoli 31–34 del Regolamento (UE) 2021/1060.

[2] – **LEADER e Politica Agricola Comune**. Nel quadro della PAC 2023–2027, il Regolamento (UE) 2021/2115 disciplina LEADER e prevede, tra l'altro, il sostegno alla preparazione e all'attuazione dell'iniziativa nell'articolo 77 e la relativa dotazione minima FEASR nell'articolo 92. In Italia l'attuazione si inserisce nel Piano Strategico della PAC 2023–2027 e nell'intervento SRG06 – LEADER. La versione italiana del Piano Strategico PAC è stata oggetto di successive modifiche e aggiornamenti durante il periodo di programmazione.

[3] – **Riferimento alla Silicon Valley.** Il richiamo alla Silicon Valley ha natura comparativa. Non viene sostenuta la possibilità di riprodurre automaticamente tale ecosistema in un territorio europeo. Stanford evidenzia come gli ecosistemi innovativi dipendano dall'interazione tra talento, idee, investitori disposti ad assumere rischio e competenze capaci di collegare questi elementi e sottolinea come tali ecosistemi siano difficili da replicare meccanicamente.

[4] – **Riferimento al modello israeliano.** Il richiamo a Israele riguarda principalmente il rapporto tra iniziativa pubblica, ricerca, venture capital e capitale privato. L'esperienza storica di Yozma mostra un utilizzo dell'intervento pubblico volto anche a catalizzare la nascita di un mercato privato del venture capital. L'OCSE ricostruisce il ruolo del programma originale Yozma e le successive evoluzioni del modello.

[5] – **Evoluzione attuale del sistema israeliano.** Il riferimento a Israele non riguarda soltanto l'esperienza storica di Yozma. L'Israel Innovation Authority utilizza attualmente programmi rivolti alle startup e al deep-tech nei quali il sostegno pubblico può accompagnarsi alla raccolta di capitale privato. Lo Startup Fund, aggiornato nel 2026, prevede interventi nelle fasi Pre-Seed, Seed e Round A e richiede, secondo le condizioni del programma, capitale complementare proveniente dal mercato privato.

[6] – **Incubatori e "smart money".** Il sistema israeliano degli incubatori tecnologici viene richiamato esclusivamente come esempio internazionale di integrazione tra capitale, competenze, laboratori, ricerca, investitori e assistenza imprenditoriale. I programmi dell'Israel Innovation Authority prevedono anche incubatori per settori ad alta intensità tecnologica quali deep-tech, agritech, food-tech e climate-tech.

[7] – **Strumenti finanziari europei.** Gli strumenti finanziari sostenuti dai programmi soggetti al Regolamento (UE) 2021/1060 sono disciplinati in particolare dagli articoli 58–62. Il regolamento ammette, alle condizioni previste, il sostegno a investimenti e capitale circolante attraverso strumenti finanziari. L'articolo 58, paragrafo 7, stabilisce tuttavia espressamente che **gli strumenti finanziari non possono essere utilizzati per prefinanziare sovvenzioni.**

[8] – **Attività finanziaria riservata.** Quando un modello comporta esercizio professionale della concessione di finanziamenti nei confronti del pubblico, occorre verificare la disciplina del D.Lgs. 1 settembre 1993 n. 385 – Testo Unico Bancario – e in particolare l'articolo 106. La Banca d'Italia

individua gli intermediari ex articolo 106 come soggetti che esercitano professionalmente nei confronti del pubblico, tra le altre attività, la concessione di finanziamenti sotto qualsiasi forma. Il D.M. MEF 2 aprile 2015 n. 53 precisa ulteriormente il contenuto dell'attività e il concetto di esercizio nei confronti del pubblico.

[9] – Aiuti di Stato. L'utilizzo di risorse pubbliche a condizioni economicamente più favorevoli rispetto al mercato richiede una verifica della disciplina degli aiuti di Stato prevista dagli articoli 107–109 TFUE e dai regimi applicabili. Tra i riferimenti potenzialmente rilevanti figurano il Regolamento (UE) 2023/2831 sul de minimis generale, il Regolamento (UE) n. 1408/2013 sul de minimis nel settore agricolo e il Regolamento (UE) 2022/2472 per determinate categorie di aiuti nei settori agricolo, forestale e rurale. Il Regolamento 1408/2013 risulta modificato e dispone di una versione consolidata al 16 dicembre 2024.

[10] – Partecipazioni pubbliche. Quando amministrazioni pubbliche partecipano a società o veicoli societari, può assumere rilievo, secondo la concreta configurazione, il D.Lgs. 19 agosto 2016 n. 175 – Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica.

[11] – Contratti pubblici. L'eventuale affidamento da parte di soggetti pubblici di servizi di gestione, consulenza, intermediazione o altri servizi deve essere valutato anche alla luce del D.Lgs. 31 marzo 2023 n. 36 – Codice dei contratti pubblici – quando applicabile alla specifica operazione.

[12] – Trasparenza. Quando ricorrono i relativi presupposti soggettivi e oggettivi, deve essere considerato anche il D.Lgs. 14 marzo 2013 n. 33 in materia di accesso civico, pubblicità e trasparenza delle pubbliche amministrazioni e degli altri soggetti rientranti nel suo ambito applicativo.

Fonti e riferimenti

Normativa europea

1. Regolamento (UE) 2021/1060 del Parlamento europeo e del Consiglio, 24 giugno 2021 Disposizioni comuni sui Fondi; in particolare:

- artt. 31–34 – sviluppo locale partecipativo e Gruppi di Azione Locale;
- artt. 58–62 – strumenti finanziari;

- art. 64 – costi non ammissibili. Fonte: EUR-Lex.

2. Regolamento (UE) 2021/2115 del Parlamento europeo e del Consiglio, 2 dicembre 2021 Piani Strategici della PAC; con particolare riferimento agli artt. 2, 73, 77 e 92. Fonte: EUR-Lex.

3. Regolamento (UE) 2021/2116 del Parlamento europeo e del Consiglio, 2 dicembre 2021 Finanziamento, gestione e monitoraggio della Politica Agricola Comune. Fonte: EUR-Lex.

4. Articoli 107–109 del Trattato sul funzionamento dell’Unione europea – TFUE Disciplina generale degli aiuti di Stato.

5. Regolamento (UE) 2023/2831 della Commissione Applicazione degli articoli 107 e 108 TFUE agli aiuti de minimis. Fonte: EUR-Lex.

6. Regolamento (UE) n. 1408/2013 della Commissione, e successive modificazioni Aiuti de minimis nel settore agricolo. Fonte: EUR-Lex, versione consolidata.

7. Regolamento (UE) 2022/2472 della Commissione Categorie di aiuti nei settori agricolo, forestale e nelle zone rurali compatibili con il mercato interno alle condizioni previste dal regolamento.

Programmazione PAC e LEADER

8. Commissione europea – Piano Strategico della PAC dell’Italia 2023–2027 La Commissione europea mette a disposizione la decisione di approvazione e le informazioni sul Piano italiano. La decisione originaria di approvazione è la **C(2022) 8645 final del 2 dicembre 2022**.

9. Rete PAC / Rete Rurale – Piano Strategico PAC 2023–2027 Archivio delle versioni approvate del PSP italiano, comprese le successive modifiche.

10. Rete PAC – SRG06 LEADER Documentazione e strumenti relativi all’intervento “LEADER – attuazione strategie di sviluppo locale”.

Normativa e fonti italiane

11. D.Lgs. 1 settembre 1993 n. 385 – Testo Unico Bancario Con particolare riferimento all'articolo 106.

12. Banca d'Italia – Intermediari finanziari ex art. 106 TUB Informazioni istituzionali sul regime degli intermediari e sulle attività esercitabili.

13. D.M. Ministero dell'Economia e delle Finanze 2 aprile 2015 n. 53 Regolamento in materia di intermediari finanziari e attività esercitate nei confronti del pubblico. Fonte: Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana.

14. D.Lgs. 19 agosto 2016 n. 175 Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica. Fonte: Normattiva.

15. D.Lgs. 31 marzo 2023 n. 36 Codice dei contratti pubblici. Fonte: Normattiva.

16. D.Lgs. 14 marzo 2013 n. 33 Disciplina relativa al diritto di accesso civico e agli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni. Fonte: Normattiva.

Fonti sul modello Silicon Valley

17. Stanford Graduate School of Business – Jonathan Levin, "The Diffusion of Innovation" Approfondimento sui fattori necessari alla formazione di un ecosistema innovativo e sulle difficoltà di replicare il modello della Silicon Valley in altri territori.

Il riferimento alla Silicon Valley contenuto nel presente articolo deve essere pertanto interpretato come **benchmark concettuale relativo alla costruzione dell'ecosistema**, non come modello istituzionale da trasferire integralmente.

Fonti sul sistema israeliano dell'innovazione

18. OECD – "Benchmarking Government Support for Venture Capital: Israel" Analisi del ruolo pubblico nello sviluppo del venture capital israeliano, del programma Yozma originale e delle successive evoluzioni.

19. OECD – Günseli Baygan, “Venture Capital Policies in Israel”, OECD Science, Technology and Industry Working Papers, 2003/03 Analisi storica dello sviluppo dell’industria israeliana del venture capital e del ruolo del programma Yozma.

20. Israel Innovation Authority – Startup Fund Programma di sostegno alle startup nelle fasi Pre-Seed, Seed e Round A, con meccanismi che prevedono il coinvolgimento del capitale privato.

21. Israel Innovation Authority – Venture Incubators Funding Program Programma relativo alla creazione e gestione di incubatori tecnologici e deep-tech con partecipazione di investitori, venture capital e grandi imprese.

Criterio di utilizzo delle fonti

Le fonti sopra indicate sono utilizzate secondo tre livelli distinti:

Fonti normative per descrivere il quadro giuridico applicabile.

Fonti istituzionali per descrivere programmi, politiche e strumenti effettivamente esistenti.

Fonti accademiche e OCSE per elaborare confronti internazionali e individuare principi di politica dell’innovazione.

I riferimenti a Silicon Valley e Israele non intendono affermare equivalenza giuridica, economica o istituzionale tra tali ecosistemi e il sistema europeo LEADER.

Fonti verificate e consultate al 29 agosto 2026.

Disclaimer e nota metodologica

Il presente articolo ha finalità esclusivamente **informative, divulgative, culturali, strategiche e di analisi economica, istituzionale e normativa generale.**

L’espressione **“GAL Innovativo”, “GAL Innovation Hub”** o qualsiasi altra denominazione equivalente utilizzata nel testo non identifica una

categoria giuridica autonoma prevista dalla normativa europea o nazionale, ma descrive un modello teorico e strategico di possibile evoluzione delle funzioni territoriali di un Gruppo di Azione Locale.

Il contenuto non costituisce una proposta formale di istituzione di un GAL, di un fondo di investimento, di un intermediario finanziario, di un acceleratore, di un fondo di venture capital o di qualsiasi altro soggetto regolamentato.

I riferimenti alla **Silicon Valley**, allo **Stato di Israele**, al programma **Yozma**, all'**Israel Innovation Authority**, agli incubatori, ai sistemi di venture capital e agli altri ecosistemi internazionali hanno esclusivamente finalità di studio comparato.

Essi non implicano che tali modelli possano essere trasferiti automaticamente o integralmente nel sistema italiano o europeo.

Le differenti esperienze internazionali operano infatti all'interno di ordinamenti giuridici, sistemi finanziari, condizioni economiche, assetti istituzionali e contesti geopolitici differenti.

Gli esempi relativi a:

- finanziamenti;
- contributi;
- equity;
- venture capital;
- co-investimento;
- fondi di rotazione;
- leverage pubblico-privato;
- importi;
- percentuali;
- moltiplicatori;
- ritorni finanziari;
- fasi di investimento;

sono **esclusivamente ipotetici e illustrativi**, salvo quando venga espressamente indicata una fonte istituzionale relativa a uno specifico programma esistente.

Il presente articolo non analizza, giudica o valuta il comportamento di alcun GAL specifico, istituto bancario, intermediario finanziario, amministrazione pubblica, investitore, società, fondazione, associazione, amministratore, socio o altro soggetto identificabile.

Nessun passaggio del testo deve essere interpretato come attribuzione a soggetti specifici di condotte, interessi economici, conflitti di interesse, inefficienze, irregolarità o responsabilità.

L'eventuale creazione di strumenti finanziari, fondi, veicoli di investimento o sistemi di co-investimento richiederebbe una specifica analisi preventiva della normativa applicabile, compresi, ove pertinenti:

- Regolamento (UE) 2021/1060;
- Regolamento (UE) 2021/2115;
- Regolamento (UE) 2021/2116;
- disciplina degli aiuti di Stato;
- articoli 107–109 TFUE;
- regolamenti de minimis;
- Testo Unico Bancario;
- normativa sugli intermediari finanziari;
- normativa sui contratti pubblici;
- normativa sulle società partecipate;
- normativa sulla trasparenza;
- disciplina fiscale;
- disciplina contabile;
- normativa regionale;
- Piano Strategico PAC;
- Complementi regionali;
- bandi e disposizioni attuative.

Particolare attenzione deve essere dedicata alla distinzione tra **sovvenzioni e strumenti finanziari**. L'articolo 58, paragrafo 7, del Regolamento (UE) 2021/1060 stabilisce che gli strumenti finanziari non possono essere utilizzati per prefinanziare sovvenzioni.

Analogamente, l'esercizio professionale della concessione di finanziamenti nei confronti del pubblico è soggetto alla disciplina bancaria e finanziaria applicabile e non può essere desunto dalla semplice denominazione attribuita a un fondo, progetto o veicolo.

L'utilizzo di risorse pubbliche a condizioni economicamente vantaggiose deve inoltre essere verificato rispetto alla disciplina degli aiuti di Stato e al regime specificamente applicabile alla singola operazione.

Il presente articolo **non costituisce e non sostituisce**:

- parere legale;
- parere amministrativo;
- consulenza fiscale;
- consulenza finanziaria;
- consulenza bancaria;
- consulenza in materia di investimenti;
- audit;
- revisione contabile;
- perizia;
- rating;
- studio di fattibilità definitivo;
- business plan;
- prospetto informativo;
- offerta al pubblico;
- sollecitazione all'investimento;
- raccomandazione di investimento;
- proposta contrattuale.

I riferimenti normativi e istituzionali devono essere verificati nella loro versione vigente al momento di qualsiasi eventuale applicazione concreta.

Prima di assumere decisioni operative, societarie, amministrative, finanziarie o di investimento è necessario acquisire la documentazione completa, verificare la disciplina vigente e rivolgersi ai professionisti e alle autorità competenti.

Copyright e condizioni di utilizzo

© 2026 La Svizzera del Carso. Tutti i diritti riservati, nei limiti previsti dalla legge applicabile.

La tutela si riferisce agli elementi originali e creativi della pubblicazione, compresi, ove tutelabili:

- redazione;
- struttura editoriale;
- organizzazione dei contenuti;
- elaborazioni originali;
- rappresentazioni grafiche originali;
- selezione e coordinamento originale dei materiali;
- analisi e commenti originali.

La dicitura di copyright **non attribuisce diritti esclusivi** su:

- testi normativi;
- atti ufficiali;
- fatti;
- dati di pubblico dominio;
- idee;
- principi economici;
- modelli teorici;
- denominazioni di programmi pubblici;
- contenuti appartenenti a terzi;
- materiali per i quali la legge preveda un diverso regime di utilizzazione.

Norme, documenti ufficiali, studi, pubblicazioni e altri materiali citati rimangono soggetti ai rispettivi regimi giuridici e ai diritti dei rispettivi autori, editori o istituzioni.

È consentita la citazione di brevi estratti nei casi e nei limiti previsti dalla normativa applicabile, con indicazione chiara dell'autore o della pubblicazione e della fonte originaria.

Salvo quanto consentito dalla legge, la riproduzione integrale, la pubblicazione sistematica, la commercializzazione o l'utilizzazione di parti sostanziali degli elementi originali della presente pubblicazione richiede l'autorizzazione del titolare dei relativi diritti.

La presenza di collegamenti verso fonti esterne non implica approvazione, controllo o responsabilità per eventuali successive modifiche dei contenuti presenti sui siti di terzi.

Titolo della pubblicazione: *GAL Innovativo: un modello europeo tra LEADER, Silicon Valley e sistema israeliano dell'innovazione*

Edizione: 2026

Ultimo aggiornamento delle fonti: 29 agosto 2026

Comments



Like

Comment

Share

No comments, yet.

Be the first to comment.

[Start the conversation](#)