



Ministero dell'Agricoltura, della Sovranità Alimentare e delle Foreste  
Valutazione Indipendente del Programma Rete Rurale Nazionale 2014-2022

### Rapporto Annuale di Valutazione – Annualità 2024

Marzo 2025

## INDICE

<b>Premessa</b> .....	<b>4</b>
<b>1. Obiettivo del Rapporto Annuale di Valutazione 2024</b> .....	<b>6</b>
<b>2. Approccio metodologico</b> .....	<b>7</b>
<b>2.1. Il valore aggiunto della RRN: le dimensioni di analisi</b> .....	<b>9</b>
<b>3. Valorizzazione delle principali evidenze valutative suddivise per le Priorità Strategiche del Programma Rete Rurale Nazionale 2014-2022</b> .....	<b>13</b>
<b>3.1. Priorità Strategica 1 “Migliorare la qualità dell’attuazione dei Programmi di sviluppo rurale”</b> .....	<b>13</b>
3.1.1. Capacità gestionale e amministrativa .....	13
3.1.2. Rafforzamento dei processi di M&V (incluso sistemi informativi) .....	16
3.1.3. Capacità programmatica e progettuale (incluso LEADER e filiera) .....	19
<b>3.2. Priorità Strategica 2 “Stimolare la partecipazione dei portatori di interesse all’attuazione dello sviluppo rurale”</b> .....	<b>27</b>
3.2.1. Reti formali e informali.....	28
3.2.2. Coinvolgimento dei portatori di interesse .....	37
3.2.3. Trasferimento delle conoscenze e buone pratiche.....	39
<b>3.3. Priorità Strategica 3 “Informazione e comunicazione sulla politica di sviluppo rurale e condivisione conoscenze”</b> .....	<b>42</b>
3.3.1. L’efficacia della comunicazione in ambito RRN: capacità programmatica, adattativa e qualità dei messaggi veicolati.....	43
3.3.2. Il sistema di monitoraggio della comunicazione istituzionale RRN .....	51
<b>3.4. Priorità Strategica 4 “Promuovere l’Innovazione”</b> .....	<b>53</b>
3.4.1. Costruzione e funzionamento rete PEI in Italia .....	54
3.4.2. Diffusione dell’innovazione nel settore agricolo (inclusa l’interazione tra ricerca e impresa agricola) .....	57
<b>4. Principali lezioni apprese dall’attività di valutazione del Programma Rete Rurale Nazionale 2014-2022</b> .....	<b>62</b>

**LISTA DEGLI ACRONIMI**

<b>AdG</b>	Autorità di Gestione
<b>AdGN</b>	Autorità di Gestione Nazionale
<b>AdGR</b>	Autorità di Gestione Regionale
<b>AT</b>	Assistenza Tecnica
<b>CdS</b>	Comitato di Sorveglianza
<b>CSR</b>	Complemento Strategico di Sviluppo Rurale
<b>CE</b>	Commissione Europea
<b>FEASR</b>	Fondo Europeo Agricolo per lo Sviluppo Rurale
<b>FG</b>	Focus Group
<b>GAL</b>	Gruppi di Azione Locale
<b>MASAF</b>	Ministero dell'Agricoltura, della sovranità alimentare e delle foreste
<b>PAC</b>	Politica Agricola Comune
<b>PS</b>	Priorità Strategica
<b>PSP</b>	Piano Strategico della PAC
<b>PdCP</b>	Piano di Comunicazione della PAC
<b>Piano</b>	Piano di Azione della Rete nazionale PAC
<b>PSR</b>	Programma di Sviluppo Rurale
<b>RAV</b>	Rapporto Annuale di Valutazione
<b>RdP</b>	Rete della PAC
<b>RRE</b>	Rete Rurale Europea
<b>RRN</b>	Rete Rurale Nazionale
<b>UE</b>	Unione Europea
<b>VI</b>	Valutatore Indipendente
<b>VEXA</b>	Valutazione Ex Ante
<b>VEXP</b>	Valutazione Ex Post

---

## Premessa

Il presente Rapporto Annuale di Valutazione (RAV) per l'annualità 2024 costituisce l'ultimo dei sette previsti da contratto e la sua impostazione è stata definita in ragione di diversi elementi: in primo luogo la scadenza temporale (marzo 2025) a ridosso del successivo Rapporto di Valutazione Ex Post (di seguito VEXP), oltre che della chiusura dello stesso contratto di valutazione (maggio 2025), il che crea necessariamente un legame di continuità tra i due elaborati. Inoltre i contenuti e le finalità del RAV 2024 tengono conto il contesto programmatico di riferimento in cui si inserisce il contributo del VI e nello specifico della recente approvazione del Programma Rete della PAC<sup>1</sup> (novembre 2024) che demanda al Piano di Azione della Rete nazionale PAC (di seguito Piano) valevole per il biennio 2025-2027 il dettaglio delle funzioni tra gli attori – in primis CREA e ISMEA per la gestione della Rete PAC – gli obiettivi delle schede progetto, il sistema di governance e quello di monitoraggio e valutazione, ecc. Dunque, questo stato di cose ha spinto il VI a proporre la redazione di due documenti in sostanziale continuità tra loro – il presente RAV e la VEXP – con lo sforzo di massimizzare il portato della valutazione del Programma RRN sviluppata a partire dal 2019: quanto prodotto finora ha permesso al VI e alla Committenza di analizzare l'azione della RRN a 360° attraverso indagini di carattere quali-quantitativo e, sostanzialmente, facendo ampiamente ricorso all'approccio della csd. "valutazione partecipata". Questi due aspetti, ancora una volta, potranno autoalimentarsi in maniera proficua: mettendo a sistema le evidenze valutative dei rapporti svolti nel tempo e sintetizzando i risultati emersi la valutazione potrà acquisire un potere "trasformativo" capace di fornire spunti utili recepibili dai nuovi documenti programmatici della Rete della PAC.

In particolare, a seguito dell'incontro dello Steering Group della Valutazione del Programma Rete Rurale Nazionale 2014-2022 e il Valutatore tenutosi il 14/02/2025, si è pervenuti ad una definizione corale della domanda di valutazione, stabilendo di soffermarsi sull'utilità "pratica" delle evidenze valutative capaci di indirizzare le scelte operative del Nuovo Piano di Azione ponendo il presente documento e la VEXP in un rapporto di sostanziale consequenzialità contenutistica. Nello specifico quanto restituito nel RAV sarà poi in parte ripreso e ulteriormente arricchito con nuove analisi e indagini dirette nella VEXP, allo scopo di rispondere in maniera esaustiva ai quesiti valutativi comuni e specifici, senza trascurare eventuali elementi utili a indirizzare l'avvio della nuova Rete della PAC.

Pertanto, per l'elaborazione del presente Rapporto, il VI ha scelto di sviluppare quei passaggi, quei risultati valutativi di maggiore significatività all'interno delle singole valutazioni condotte a partire dal 2020. Adottando il metodo della "metavalutazione" - ovvero *la valutazione di valutazioni*<sup>2</sup> -, è stato possibile non solo tornare a riflettere sugli elementi valutativi maggiormente rilevanti ma anche, e soprattutto, rispondere alla domanda valutativa espressa dall'AdG di utilizzare quella conoscenza con un approccio multidimensionale che tenesse conto dei nuovi aspetti politico-istituzionali dettati dalla prossima entrata a regime della Rete

---

<sup>1</sup> Il documento è disponibile all'indirizzo [Comitati di sorveglianza](#).

<sup>2</sup> "Valutazione della valutazione: termine coniato da Michael Scriven (1969) per indicare la necessità di controllare la valutazione attraverso un'azione di diffusione preliminare dei suoi risultati. Anche: "le valutazioni destinate ad aggregare le risultanze di una serie di valutazioni", da Glossario della ricerca valutativa di Claudio Bezzi (2017). Disponibile all'indirizzo [Microsoft Word - Glossario 5-1.doc](#)

della PAC. Inoltre, ancora dal punto di vista metodologico, la meta-valutazione in sede di RAV è stata ritenuta uno strumento utile ad orientare l'impostazione del disegno della VEXP per selezionare tecniche valutative da riproporre (ad es. la Social Network Analysis – SNA) e/o da prevedere ex novo (ad es. interviste in profondità ai destinatari dei sotto-network) per l'aggiornamento e/o il completamento di alcune analisi condotte in precedenza.

**In sostanza l'esercizio valutativo svolto**, i cui tratti metodologici vengono presentati in maniera completa nel capitolo 2, **ha richiesto un'analisi retrospettiva delle valutazioni con un approccio critico, retroattivo e "sommativo"** ovvero volto a identificare elementi di successo – sia della valutazione che delle attività RRN - capaci di ispirare non solo future valutazioni ma anche il processo attuativo e programmatico del prossimo biennio.

Tenendo conto di quanto detto sopra, il documento è strutturato come segue:

- ▶ Definizione degli obiettivi del Rapporto (Cap.1);
- ▶ Descrizione dell'approccio metodologico e delle dimensioni di analisi (Cap.2);
- ▶ Valorizzazione delle principali evidenze valutative suddivise per le dimensioni di analisi del valore aggiunto, corrispondenti alle Priorità Strategiche del Programma Rete Rurale Nazionale 2014-2022 (Cap.3);
- ▶ Principali lezioni apprese dall'attività di valutazione del Programma Rete Rurale Nazionale 2014-2022 (Cap. 4).

---

## 1. Obiettivo del Rapporto Annuale di Valutazione 2024

In linea generale i Rapporti Annuali di Valutazione, realizzati nell'ambito del presente contratto valutativo, hanno avuto come obiettivo quello di restituire una visione sistemica dell'avanzamento del Programma Rete verso il raggiungimento degli obiettivi sottesi alle 4 Priorità Strategiche del Programma: (i) Migliorare la qualità dell'attuazione dei Programmi di Sviluppo Rurale, (ii) Stimolare la partecipazione dei portatori di interesse, (iii) Informare il pubblico e i potenziali beneficiari (iv) Promuovere l'innovazione. Il tentativo è stato quello di individuare le opportunità da cogliere e, al contempo, di segnalare le eventuali disfunzioni spingendo l'AdG ad apportare le necessarie correzioni attraverso momenti di condivisione, la reiterazione di alcuni processi valutativi nonché il necessario follow-up dei risultati della valutazione. L'adozione di questo approccio ha significato scegliere, di volta in volta, il metodo di valutazione da prediligere con la conseguente definizione di percorsi di indagine adeguati in termini di tecniche valutative, soggetti da coinvolgere, tempi di svolgimento, ecc.

Ciò che preme sottolineare in questa sede è che, in linea di massima, il VI è sceso fino all'analisi delle singole schede di intervento del Programma – le quali rappresentano gli “strumenti attuativi” e operativi della strategia – per spiegare il portato della RRN, la sua attuazione coordinata verso il raggiungimento degli Obiettivi nonché la reale capacità di implementazione nel corso dell'ultimo settennio. Questo continuo passaggio dal generale al particolare – dalle intenzioni del Programma alle singole attività messe in campo – ha permesso di soddisfare la valutabilità del poliedrico panorama di temi di cui si compone il Programma.

In questa fase, dunque, l'obiettivo è stato quello di mappare percorsi e risultati di valutazione individuando gli aspetti programmatici sui quali la valutazione può ancora intervenire in considerazione del futuro rapporto di Valutazione Ex post. In questo ulteriore documento potranno infatti essere aggiornati i giudizi formulati nel corso degli anni e/o proposte nuove indagini di approfondimento.

Conseguentemente, la scelta di adottare il metodo della metavalutazione (rif. Cap. 3) si sposa con l'esigenza di tornare a rileggere e rielaborare in chiave critica gli esiti delle valutazioni – di Programma o tematiche - svolte nel corso degli anni identificandone i punti di forza, le criticità o eventuali lacune conoscitive per fornire evidenze valutative utili alla nuova Rete della PAC.

## 2. Approccio metodologico

Come accennato in premessa, **il metodo utilizzato per la stesura del presente Rapporto è quello della “metavalutazione”** che, semplificando al massimo, prevede la *“realizzazione di un’analisi sistematica delle valutazioni esistenti (a livello di intervento e/o strategiche) per riunire la conoscenza di base su argomenti simili”*<sup>3</sup>. Il metodo, in sostanza, suggerisce di tornare su valutazioni già effettuate realizzando un nuovo processo di analisi e rilettura critica dei metodi di valutazione adottati e dei risultati ottenuti al fine di comprenderne la qualità, l'efficacia e l'utilità o per rispondere ad una nuova domanda valutativa e/o per informare la Committenza durante una nuova fase programmatica di una politica pubblica. Tali finalità hanno iniziato ad affermarsi nel momento in cui la valutazione stessa si è affrancata da altre analisi nell’ambito delle scienze politiche, come *“terreno conoscitivo autonomo, dotato di una propria identità concettuale e procedurale”*<sup>4</sup>.

Nel quadro della presente valutazione riguardante il Programma RRN 2014-2022, e in questa fase di predisposizione ravvicinata del rapporto di VEXP e di definizione puntuale degli interventi programmatici per la RdP, condurre un esercizio di metavalutazione ha come obiettivo quello di:

- **Restituire una rielaborazione e sistematizzazione degli esiti delle valutazioni** svolte nell’ambito delle dimensioni identificate, attraverso una sintesi delle principali lezioni apprese di cui si potrà tenere conto nell’avvio della nuova Rete della PAC;
- **Migliorare la qualità delle valutazioni future:** rivedendo il lavoro svolto, il VI può prendere atto, partendo da quanto già realizzato, di necessario approfondimenti e aggiornamenti;
- **Aumentare la trasparenza del processo decisionale e supportare l’apprendimento organizzativo:** la metavalutazione promuove la trasparenza del processo valutativo e una cultura di feedback e adattamento continuo all’interno della PA. Nel caso di specie, i risultati della metavalutazione, saranno messi a disposizione dell’imminente processo di presa delle decisioni e definizione del Piano operativo della PAC come da richiesta dell’AdG del PdR.

Non ci si sofferma invece su **quei limiti “di contesto” che hanno condizionato in qualche misura il percorso di valutazione del Programma Rete**, e rispetto alle quali si suggerisce di introdurre adeguati correttivi per il futuro, e che possono essere ricondotti principalmente a due aspetti: la scarsa partecipazione/coinvolgimento di alcuni attori chiave del processo per mancanza di mailing list aggiornate/strutturate e l’indisponibilità di dati di monitoraggio adeguati alle esigenze valutative.

<sup>3</sup> Evaluation Handbook, (2024), UE. Disponibile all’indirizzo [Evaluation handbook - Publications Office of the EU](#).

<sup>4</sup> Da “Modello teorico integrato di valutazione delle strutture scolastiche e formative”, ISFOL, AA. VV (2011). Documento disponibile all’indirizzo <https://oa.inapp.gov.it/server/api/core/bitstreams/836edccd-ce7c-450c-b18a-5a8f874971b8/content>.

Per soddisfare questi obiettivi, **l'approccio utilizzato dal VI ha previsto il ricorso all'analisi documentale**: insieme al **disegno di valutazione**, che rappresenta il documento nel quale il VI presenta la fase di strutturazione del processo valutativo – insieme alle condizioni di valutabilità -, **sono state analizzate le valutazioni tematiche e/o di Programma - condotte a partire dal 2019**, anno di inizio del contratto di valutazione. La loro rilettura “progressiva” a posteriori ha portato il VI a restituire, nel presente documento, una rilettura del Valore aggiunto della RRN per dimensioni e sotto-dimensioni di analisi per ciascuna delle 4 Priorità Strategiche della RRN.

Infine, all'interno del presente rapporto, il VI ha voluto ulteriormente **mettere in risalto le iniziative di valutazione partecipata**: utilizzati in un quadro di valutazione più ampio, i metodi partecipativi aiutano a ricostruire i passaggi intermedi tra “causa ed effetto” valorizzando il punto di vista dei principali attori della policy in esame. Nell'ambito della valutazione del Programma RRN 2014-2022 il ricorso alla valutazione partecipata ha significato coinvolgere diversi portatori di interessi, policy makers o anche il csd. “grande pubblico”, per approfondire la comprensione dei risultati raggiunti dal Programma attraverso, per lo più, un **processo di ricostruzione delle percezioni**. Il VI ha sostanzialmente rilevato - attraverso tecniche partecipative diverse (focus group, cityzens survey, interviste in profondità, interviste di gruppo, ecc.) - le posizioni di più attori indagando, di volta in volta, il contributo di un progetto, di un'iniziativa, di un nuovo percorso alla realizzazione dei cambiamenti /obiettivi/ Priorità Strategiche dettate dal Programma.

La tabella che segue riepiloga alcuni passaggi principali del processo condotto.

**Tabella 1- I metodi utilizzati nel corso della valutazione 2014-2022**

Rapporto valutativo	Metodo	Numerosità	Priorità			
			1	2	3	4
RAV 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analisi desk</li> <li>▪ Questionario</li> </ul>	17 Schede progettuali	X	X	X	X
RTA PS1 “Qualità attuazione” 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analisi desk</li> <li>▪ Questionario</li> </ul>	19 Enti Attuatori 338 Stakeholder 65 CdS	X			
RTA – PS 3 “Comunicazione” (giugno 2021)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Interviste in profondità</li> </ul>	13 Referenti schede progetto			X	
RTA – PS 3 “Comunicazione” (ottobre 2021)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Citizen Satisfaction Survey</li> <li>▪ Focus group</li> </ul>	114 Risposte da parte del grande pubblico 16 Partecipanti			X	
RAV 2021	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analisi desk</li> <li>▪ Interviste in profondità</li> <li>▪ Questionario CS</li> <li>▪ SNA</li> <li>▪ Focus Group</li> </ul>	64 Interlocutori complessivi		X	X	X
VEXA 2022	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Questionario responsabili europei Reti</li> <li>▪ Interviste in profondità</li> </ul>	9 Risposte 20 Interviste (26 soggetti partecipanti)	X	X	X	X
RTA – PS4 “Innovazione” 2022	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analisi desk</li> <li>▪ Intervista in profondità</li> <li>▪ Questionario CS</li> <li>▪ Focus Group</li> </ul>	Questionario: 20 Enti Attuatori 48 Stakeholder				X
RAV 2022	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analisi desk</li> </ul>			X		X

Rapporto valutativo	Metodo	Numerosità	Priorità			
			1	2	3	4
RAV 2023	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analisi desk</li> <li>▪ Riunioni di coordinamento</li> </ul>	3 Riunioni			X	
Catalogo BP 2023	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analisi desk</li> <li>▪ Intervista in profondità</li> </ul>	22 Enti Attuatori	X	X	X	X

## 2.1. Il valore aggiunto della RRN: le dimensioni di analisi

La metodologia di valutazione basata sulla strutturazione delle evidenze valutative in **dimensioni chiave del valore aggiunto della RRN** (e relative sotto-dimensioni) risponde all'esigenza primaria del Programma di affrontare le questioni chiave (gli ambiti di valutazione già individuati dal Capitolato Tecnico) al fine ultimo di dare visibilità ai risultati ottenuti dal Programma, tangibili e intangibili.

Tale approccio non solo consentirà di determinare il contributo concreto della Rete alle sfide dettate dal quadro normativo di riferimento ma permetterà di visualizzare e quantificare i risultati raggiunti dal Programma, in coerenza con quanto richiamato dallo stesso Capitolato Tecnico *“la valutazione, pur accompagnando l'implementazione del Programma, non deve limitarsi ad analizzare i “processi”, ma deve anche rilevare, descrivere e quando possibile misurare gli “effetti” derivanti dall'attuazione degli interventi”*.

Lo schema che segue sintetizza le **quattro dimensioni di analisi** individuate dal Valutatore con riferimento al valore aggiunto della RRN.

**Figura 1- Le dimensioni di analisi del VA della RRN**



Le dimensioni del valore aggiunto identificate dal VI in occasione della predisposizione dell'ultimo Catalogo delle Buone Prassi RRN, risultano coerenti con le finalità stabilite dall'Art. 54(2) del Reg. (UE) N. 1305/2013 per l'azione della Rete Rurale Nazionale 2014-2022 che vengono richiamate di seguito:

- a) stimolare la **partecipazione dei portatori d'interesse** all'attuazione dello sviluppo rurale;
- b) migliorare la **qualità dell'attuazione dei programmi di sviluppo rurale**;
- c) **informare il pubblico e i potenziali beneficiari** sulla politica di sviluppo rurale e su eventuali possibilità di finanziamento;

- d) **promuovere l'innovazione** nel settore agricolo, nella produzione alimentare, nella silvicoltura e nelle zone rurali.

Le dimensioni sono, infine, strettamente collegate alle Priorità strategiche e, a cascata, risulta connesse con tutto il quadro logico del Programma, obiettivi specifici, azioni, risultati e indicatori correlati. Ciò consentirà, in sede di valutazione ex post, una risposta alle domande valutative puntuale e basata su analisi quantitative (monitoraggio/indicatori) e qualitative (fonti primarie del Valutatore).

In fase di identificazione della metodologia per ogni dimensione/Priorità strategica della Rete sono state individuate le relative **sotto-dimensioni** (di seguito specificate), utili alla trattazione specifica dei risultati raggiunti dal Programma nell'ambito di tematiche più generali.

#### **Priorità Strategica 1 “Migliorare la qualità dell’attuazione dei Programmi di sviluppo rurale**

- Capacità gestionale e amministrativa
- Rafforzamento dei processi di M&V (incluso sistemi informativi)
- Capacità programmatoria e progettuale (incluso LEADER e filiera)

#### **Priorità Strategica 2 “Stimolare la partecipazione dei portatori di interesse all’attuazione dello sviluppo rurale”**

- Reti formali e informali
- Coinvolgimento dei portatori di interesse
- Trasferimento delle conoscenze e buone pratiche

#### **Priorità Strategica 3 “Informazione e comunicazione sulla politica di sviluppo rurale e condivisione conoscenze”**

- L'efficacia della comunicazione in ambito RRN: capacità programmatica, adattativa e qualità del messaggio veicolato;
- Il sistema di monitoraggio della comunicazione istituzionale RRN.

#### **Priorità Strategica 4 “Promuovere l’innovazione”**

- Costruzione e funzionamento rete PEI in Italia;
- Diffusione dell'innovazione nel settore agricolo (inclusa l'interazione tra ricerca e impresa agricola);

Da ultimo è apparso di estremo interesse, da un punto di vista metodologico, **correlare le dimensioni di analisi del valore aggiunto della Rete con le domande e i criteri di valutazione al fine di facilitare l’esercizio valutativo sia in sede del presente RAV sia con riferimento alla valutazione ex post, dove si concentrerà la risposta definitiva ai quesiti valutativi**. La Tabella che segue riporta l’esito del lavoro di correlazione tra dimensioni di analisi del valore aggiunto del Programma, domande di valutazione e criteri.

Nel capitolo successivo, infine, verranno formalizzati gli esiti della rilettura critica delle valutazioni realizzate.

Tabella 2- Domande di valutazione da capitolato RRN

Domanda di Valutazione	Dimensione del Valore Aggiunto	Criterio
<i>In che misura la RRN ha contribuito al raggiungimento degli obiettivi stabiliti nell'Art. 54(2) del Reg. (UE) N. 1305/2013?</i>	<i>Trasversale</i>	<i>Efficacia</i>
In che misura il Programma Rete Rurale Nazionale ha contribuito al raggiungimento degli Obiettivi di Europa 2020? Della Politica Agricola Comune (PAC) e della Politica di Sviluppo Rurale (innovazione, ambiente/cambiamento climatico, competitività, inclusione sociale, lotta alla povertà, ecc.)?	Governance/Attuazione	Coerenza
In che misura il Programma Rete Rurale Nazionale (RRN) ha contribuito allo scambio e al trasferimento di conoscenze, informazioni, esperienze, competenze e buone pratiche in materia di sviluppo rurale?	Networking/Buone pratiche	Efficacia/Efficienza
In che misura il Programma Rete Rurale Nazionale ha contribuito al miglioramento della qualità dell'attuazione e realizzazione dei PSR, attraverso il supporto ai soggetti che si occupano della gestione dei PSR, quali ad esempio AdG regionali ed Organismi pagatori?	Governance/Attuazione	Efficacia/Efficienza
In che misura le attività della Rete Rurale Nazionale hanno aumentato le capacità delle Autorità di gestione e degli altri soggetti coinvolti nell'attuazione, nella programmazione, nella gestione, nel controllo e nella valutazione dei programmi di sviluppo rurale?	Governance/Attuazione	Efficacia/Efficienza
In che misura le attività promosse dalla Rete Rurale Nazionale, con particolare riferimento alle Postazioni Regionali RRN, sono risultate sinergiche con le azioni di assistenza tecnica condotte a livello regionale?	Governance/Attuazione	Efficacia/Efficienza
In che misura il Programma Rete Rurale Nazionale ha contribuito allo scambio e al trasferimento di conoscenze, informazioni, esperienze, competenze e buone pratiche in materia di valutazione, sviluppo di metodi di valutazione, sostegno ai processi di valutazione?	Networking/Buone pratiche	Efficacia/Efficienza
In che misura il Programma Rete Rurale Nazionale ha contribuito al miglioramento della governance nelle aree rurali ed allo sviluppo di partnership e governance multilivello come uno dei principi fondamentali dei Fondi strutturali e di investimento europei (Fondi SIE), stimolando inoltre lo sviluppo locale nelle zone rurali (Focus area 6b)?	Governance/Attuazione	Efficacia/Efficienza
In che misura il Programma Rete Rurale Nazionale ha garantito la complementarità e la coerenza tra le misure del Programma e le azioni finanziate dal Fondo di coesione, dal Fondo sociale europeo, dal Fondo europeo per la pesca e dal FEASR?	Governance/Attuazione	Coerenza
In che misura il Programma Rete Rurale Nazionale ha contribuito alla cooperazione tra i vari portatori di interesse dei PSR (es. rappresentanze degli agricoltori e degli imprenditori forestali, ricercatori, Comuni, Gruppi di Azione Locale, Gruppi Operativi PEI-AGRI, ecc.)?	Networking/Buone pratiche	Efficacia/Efficienza

Domanda di Valutazione	Dimensione del Valore Aggiunto	Criterio
In che misura il Programma Rete Rurale Nazionale ha contribuito alla creazione e allo sviluppo di una più ampia rete di relazioni tra individui, organizzazioni, associazioni attive nello sviluppo rurale, a livello locale, regionale e nazionale?	Networking/Buone pratiche	Efficacia/Efficienza
In che misura il Programma Rete Rurale Nazionale ha contribuito a promuovere l'innovazione e a rinsaldare i nessi tra agricoltura, produzione alimentare e silvicoltura, da un lato, e ricerca e innovazione, dall'altro, anche al fine di migliorare la gestione e le prestazioni ambientali (Focus area 1b)?	Innovazione	Efficacia/Efficienza
In che misura il Programma Rete Rurale Nazionale ha supportato l'attuazione dei Gruppi Operativi del PEI-AGRI ed il loro collegamento con Orizzonte 2020 e le politiche nazionali per la ricerca e l'innovazione?	Innovazione	Efficacia/Efficienza
In che misura le attività di comunicazione della Rete Rurale Nazionale raggiungono i diversi gruppi target, con particolare riferimento alla società civile (Priorità strategica 3 del Programma)?	Comunicazione	Efficacia/Efficienza Rilevanza
In che misura il Programma Rete Rurale Nazionale ha partecipato e contribuito alle attività della Rete europea per lo sviluppo rurale (ENRD) ed alle attività della Rete Europea PEI-AGRI?	Networking/Buone pratiche	Efficacia/Efficienza
Quali attori sono stati raggiunti più efficacemente dalle attività della Rete Rurale Nazionale? Gli attori istituzionali? Gli attori territoriali? Altre Reti formali e/o informali? La cittadinanza?	Networking/Buone pratiche	Rilevanza
In che misura gli "attori rurali" hanno partecipato alle attività della Rete Rurale Nazionale? In che misura gli "attori rurali" hanno utilizzato i prodotti/servizi offerti? Quale è il tasso di gradimento da parte dei gruppi target del Programma per le diverse tipologie di prodotti e servizi realizzati dalla Rete Rurale Nazionale?	Governance/Attuazione	Efficacia/Efficienza Rilevanza
Le strutture della Rete Rurale Nazionale interagiscono efficientemente? Le strutture della Rete Rurale Nazionale hanno a disposizione risorse umane numericamente e professionalmente adeguate? I flussi informativi interni alle strutture della Rete Rurale Nazionale sono efficaci? Quali sono i punti di forza e/o debolezza nel processo di attuazione della Rete Rurale Nazionale?	Governance/Attuazione	Efficacia/Efficienza

### 3. Valorizzazione delle principali evidenze valutative suddivise per le Priorità Strategiche del Programma Rete Rurale Nazionale 2014-2022

Di seguito viene sviluppato il “core” del presente Rapporto: vengono, infatti, riportate le principali evidenze emerse all’interno delle valutazioni condotte negli anni nel rispetto dell’impostazione metodologica della “metavalutazione”.

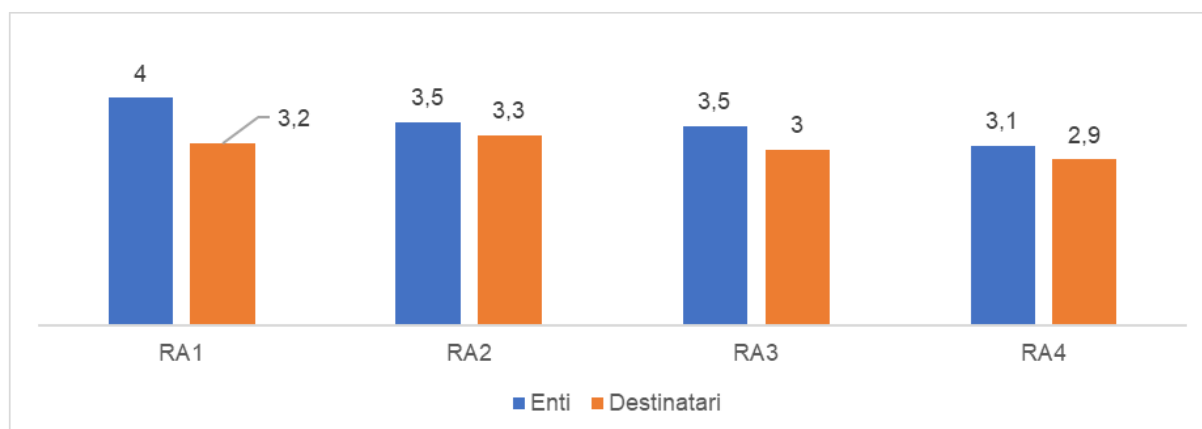
#### 3.1. Priorità Strategica 1 “Migliorare la qualità dell’attuazione dei Programmi di sviluppo rurale”

La Priorità Strategica 1 è stata compiutamente valutata nell’ambito del Rapporto Tematico Annuale 2019 attraverso la selezione di 14 schede progettuali afferenti alla Priorità osservata.

I risultati hanno mostrato sufficientemente positiva sia la percezione da parte tanto degli enti attuatori, quanto dei destinatari delle azioni della RRN, in merito al raggiungimento dell’obiettivo sotteso: *Migliorare la qualità dell’attuazione dei Programmi di sviluppo rurale*.

Per ciò che concerne il confronto tra quanto percepito dagli Enti attuatori e dai destinatari dei progetti, il grafico che segue illustra lo scenario per ciascun RA.

**Grafico 1- Quantificazione indicatori di risultato RA della P1 Indagini valutative 2019**



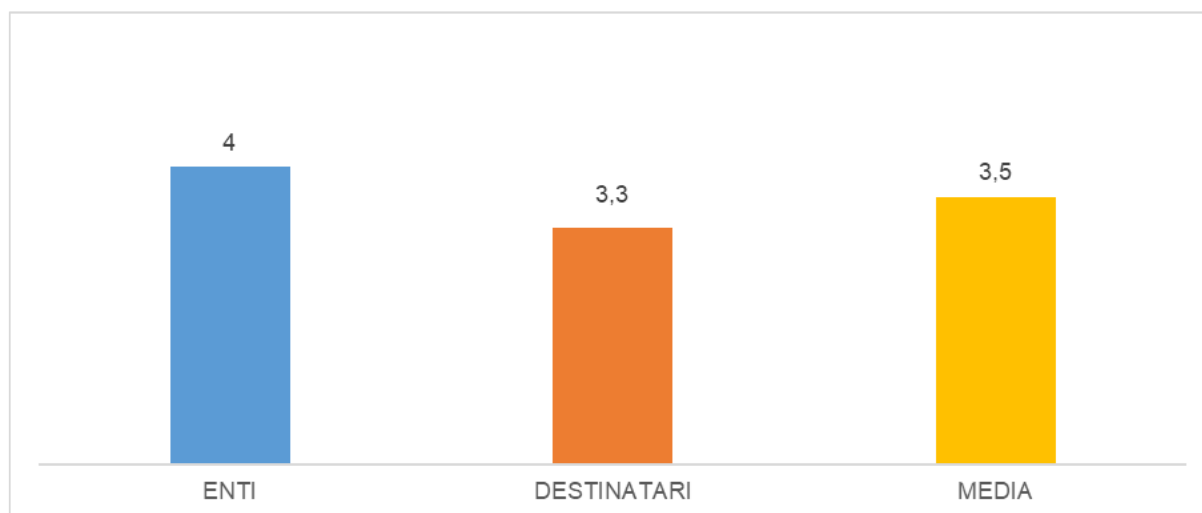
I principali esiti sono riportati di seguito secondo le diverse dimensioni di analisi.

##### 3.1.1. Capacità gestionale e amministrativa

Relativamente alla prima dimensione analizzata (*Incremento della capacità progettuale, gestionale e amministrativa delle Autorità di gestione e degli Organismi Pagatori*), il VI ha preso in esame quanto emerso, nel corso dell’attività valutativa, in merito al primo OS della P1, ovvero ***Miglioramento dei risultati e degli impatti della politica di Sviluppo Rurale in Italia e Aumento scambi di esperienza per il rafforzamento delle competenze gestionali e progettuali dei PSR.***

Tale obiettivo (1.1) ha rappresentato il *core* delle attività del Programma, su cui ha confluìto un gran numero di progettualità.

**Grafico 2- La percezione relativa al raggiungimento del RA 1.1 *Indagini valutative 2019***



I diversi approfondimenti condotti hanno fatto emergere l'utilità crescente di quanto messo in campo dalla RRN. In particolare, attraverso l'azione **1.1.1 Supporto, analisi, ricerca sulle politiche di sviluppo rurale** si è fornito alle Autorità di Gestione, agli Organismi Pagatori e agli altri soggetti coinvolti nella programmazione, un supporto per migliorare la *performance* amministrativa collegata ai PSR.

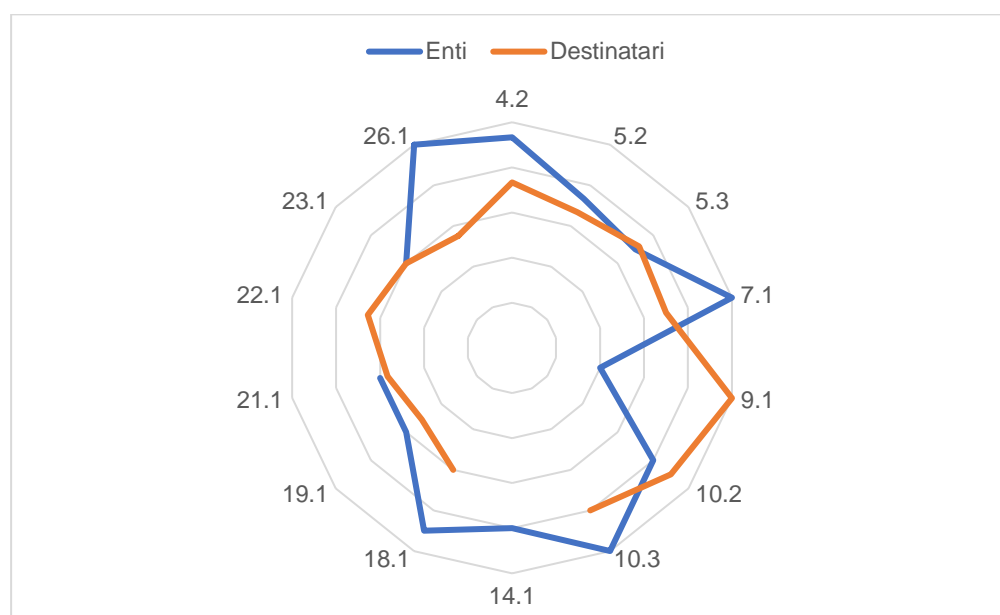
Durante il 14-20 si è assistito ad una crescente complessità della programmazione e dei requisiti richiesti per la gestione degli interventi: sono, ad esempio, emersi problemi relativi alla gestione delle domande, ritardi nei pagamenti, errori o irregolarità che a volte hanno anche comportato l'applicazione, da parte delle Istituzioni europee, di correzioni finanziarie.

In questo senso, l'attività progettuale della RRN risulta di particolare rilevanza per i soggetti attuatori dello sviluppo rurale, con azioni totalmente orientate al **miglioramento della performance amministrativa**<sup>5</sup>. Un'attività particolarmente apprezzata è stata quella di supporto all'adozione delle **opzioni semplificate in termini di costi**<sup>6</sup> nei PSR, per la quale la RRN ha realizzato delle linee guida, elaborato metodologie per la definizione delle unità di costo standard di alcune tipologie di spese definite in accordo con le AdG (es. trattori e mietitrebbie, nuovi impianti arborei da frutto, servizi di consulenza aziendale), attraverso un metodo di lavoro condiviso.

<sup>5</sup> 7.1 Capacità amministrativa<sup>5</sup>

<sup>6</sup> <https://www.reterurale.it/costisemplificati>

**Grafico 3- La percezione relativa al raggiungimento del RA 1.1 in rapporto alle schede progettuali *Indagini valutative 2019***



L'azione 1.1.1, inoltre, **ha favorito anche la complementarietà dei programmi FEASR con i diversi strumenti messi a disposizione dalla PAC** (i.e., FEAGA, Organizzazioni Comuni di Mercato in campo oleario, vinicolo e ortofrutticolo), **con gli altri Fondi Strutturali** (no double funding) **e nazionali** (es. Piani di settore, Recovery Fund ecc.)<sup>7</sup>.

**Sebbene rispetto a questo obiettivo siano state segnalate aree di miglioramento da parte dei beneficiari nel corso delle attività valutative (2019), il risultato raggiunto appare ampiamente soddisfacente** ed i benefici derivanti da questi interventi sono rappresentati dal miglioramento del livello generale della capacità amministrativa delle AdG e degli altri soggetti coinvolti nella gestione dei PSR, con ricadute positive in termini di riduzione del tasso di errore, semplificazione delle procedure, riduzione dei tempi di liquidazione del sostegno e, più in generale, miglioramento dell'efficacia della politica di sviluppo rurale.

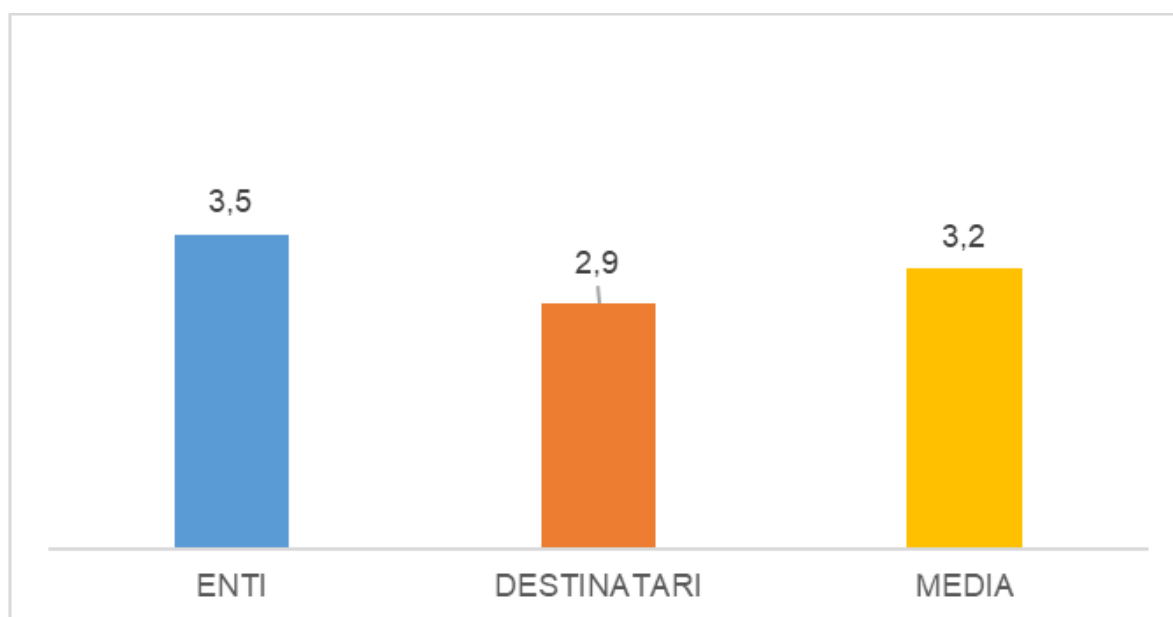
<sup>7</sup> L'analisi ha permesso di comprendere le modalità attraverso le quali le Regioni interpretano il concetto di complementarietà fra diversi strumenti: lo studio e la comparazione delle diverse procedure messe a punto può, infatti, favorire l'istituzione di un sistema più semplice e funzionale, permettendo maggiore coerenza rispetto alle opportunità di accesso ai sostegni comunitari (richiesta di un carico burocratico inferiore, di un maggiore accompagnamento all'export ed un maggiore interesse al marketing) e, di conseguenza, evitare potenziali rischi di distorsioni di concorrenza. Complementarietà e demarcazione del sostegno con particolare riferimento ai settori vitivinicolo, olivicolo e ortofrutticolo: analisi dei PSR 2014-2020".

### 3.1.2. Rafforzamento dei processi di M&V (incluso sistemi informativi)

Relativamente al **Miglioramento dei sistemi informativi dei PSR, nonché della valutazione e monitoraggio del FEASR e delle aree rurali italiane** nel complesso il contributo degli interventi negli anni appare positivo.

Nel corso della programmazione la percezione dei destinatari delle azioni della RRN è apparsa mutare (*ndr* migliorare), condizionata all'avvio dalle **difficoltà nell'adeguamento dei sistemi informativi** agli adempimenti previsti dalla programmazione 2014-2020 (come per il caso dei controlli previsti dal sistema VCM) e alla farraginosità degli aspetti organizzativi e procedurali dell'Organismo Pagatore nazionale.

Grafico 4 - La percezione relativa al raggiungimento del RA 1.3 Indagini valutative 2019



Tornando al tema del monitoraggio, tra le azioni che hanno maggiormente contribuito a questo obiettivo, un'enfasi particolare merita la **1.1.3 Progettazione, realizzazione di sistemi informativi per lo sviluppo rurale e supporto alle attività di valutazione, monitoraggio del FEASR e delle aree rurali** che ha visto come destinatari AdG, responsabili regionali dei sistemi di monitoraggio e valutazione (M&V) e Valutatori indipendenti. Il M&V delle politiche di sviluppo rurale è un tema rilevante, relativamente al quale la Rete ha contribuito nel passato con varie attività<sup>8</sup>. Lo scopo principale è quello di fornire indicazioni utili a tutti gli attori coinvolti affinché possano mantenere un elevato standard di attuazione degli interventi di sviluppo rurale: tali attività risultano particolarmente importanti in Stati Membri a programmazione

<sup>8</sup> A partire dal ciclo di programmazione 2014-2020, infatti, il Quadro Comune di Monitoraggio e Valutazione ha interessato per la prima volta l'intera PAC (primo e secondo pilastro) nel tentativo di contribuire in maniera complessiva al miglioramento dei processi decisionali riguardanti le politiche di sviluppo rurale. Lo stesso Regolamento n.1305/2013, del resto, ricomprende le attività riguardanti la condivisione e la diffusione di risultati del monitoraggio e della valutazione dello sviluppo rurale tra quelle obbligatorie per le Reti Rurali nazionali.

regionalizzata (come l'Italia), soprattutto al fine di supportare e coordinare le Regioni tra loro e diffondere le informazioni in modo aggregato e coerente.

In tal senso, si è previsto quindi di realizzare una serie di attività sia di **supporto** alle AdG, finalizzate a migliorare il livello qualitativo del monitoraggio e della valutazione degli interventi regionali, sia di **elaborazione e diffusione**, anche verso gli *stakeholder* e la società civile, dei risultati conseguiti dallo sviluppo rurale a livello nazionale.

In questo quadro emerge l'elemento di rottura e **innovazione**: le attività di M&V hanno avuto una naturale evoluzione diventando uno strumento fondamentale a disposizione delle AdG regionali. Inizialmente prevista come una mera attività ricognitiva delle attività programmatiche ed attuative delle Regioni, è diventata nel tempo una base informativa di rilievo (i.e., predisposizione e divulgazione di informazioni presentati sotto diverse forme, siano essi report fisici di monitoraggio, e/o documenti di elaborazioni statistiche). Nel tempo le Regioni, infatti, hanno compreso (anche attraverso il coinvolgimento diretto in gruppi di lavoro, contatto diretto (negli uffici regionali, contatto telefonico, e-mail), spazio **FAQ sul portale della RRN**, focus group e workshop specifici) che una programmazione attenta e un'attuazione efficiente non può che essere basata su una **banca informativa**<sup>9</sup>.

Le ricadute ed i benefici effettivi dell'azione sono stati variamente mappati durante il corso della programmazione: un esempio è il supporto fornito in fase di ripartizione dei fondi tra le autorità territoriali ma anche alla corretta attribuzione da parte di ciascuna Autorità alle diverse Misure (nel caso dei PSR) o Interventi (nel caso del PSP 23-27) in modo da garantire il rispetto dei dettami regolamentari in tema di *ring-fencing*<sup>10</sup>.

Il progetto **5.3 Evoluzione del sistema agrometeorologico nazionale a supporto della Rete Rurale Nazionale (AGROMETEORE)**<sup>11</sup>,

destinato ai rappresentanti dei servizi agrometeorologici regionali designati a partecipare al Tavolo Nazionale di coordinamento, aveva come obiettivo quello di potenziare il patrimonio di informazioni e di competenze (a diverse scale) nel nostro Paese, sviluppando sinergie tra i diversi attori del settore, per mettere a sistema le risorse agrometeorologiche esistenti e renderle disponibili alle AdG<sup>12</sup>.



La **condivisione delle nuove conoscenze, delle informazioni e delle applicazioni agrometeorologiche**, opportunamente standardizzate, raccolte, organizzate e diffuse ai diversi livelli di "utenza", possono consentire la realizzazione di un Sistema nazionale per

<sup>9</sup> <https://www.reterurale.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/15813>

<sup>10</sup> Il *ring-fencing* si riferisce a un meccanismo relativo ai Fondi di Investimento e Strutturali Europei, al fine di rafforzare la coesione economica, sociale e territoriale, concentrando i finanziamenti sulle aree prioritarie selezionate e concentrandosi sui risultati degli interventi. I requisiti *ring-fencing* determinano le soglie per l'assegnazione di spese mirate a una crescita intelligente, inclusiva e verde, correlate a obiettivi tematici specifici (OT) a seconda del livello di sviluppo di ciascuna regione.

<sup>11</sup> <https://www.reterurale.it/agrometeo>.

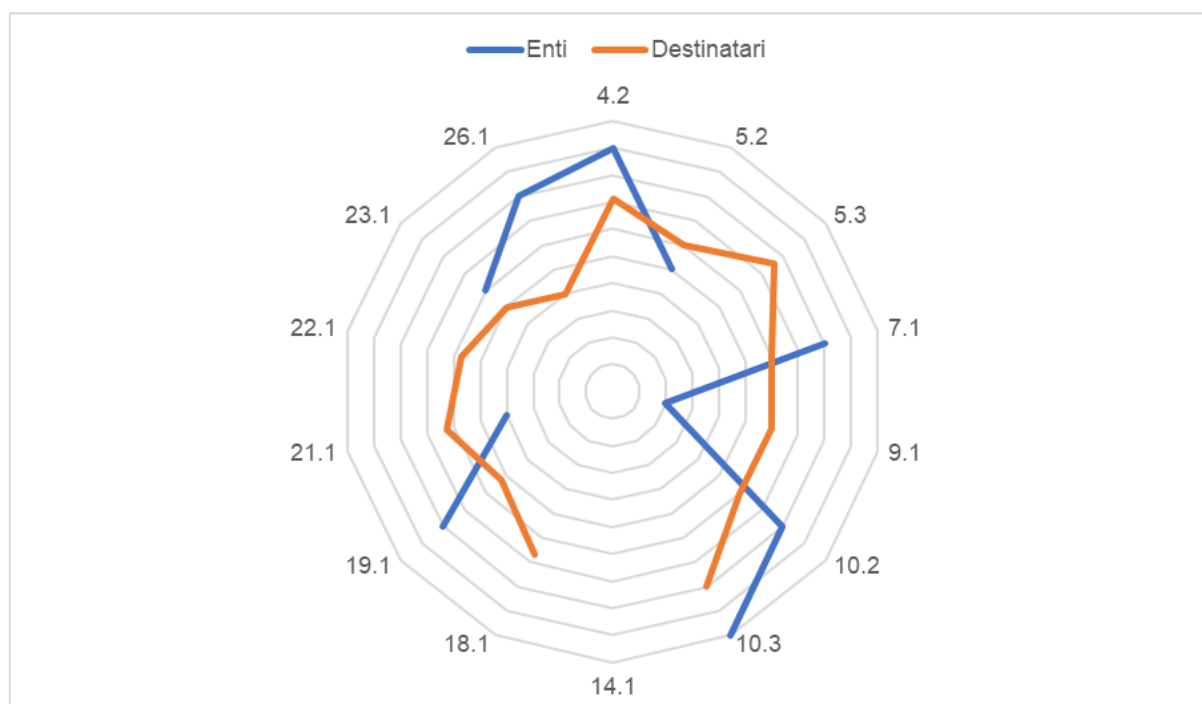
<sup>12</sup> Le principali applicazioni agrometeorologiche e agroclimatologiche disponibili in ambito SIAN/MIPAAF e realizzate da SIN in collaborazione con CREA-CMA (ex-UCEA) hanno costituito un supporto valido alla produzione agricola e alla governance nazionale del settore. Tali strumenti, comprensivi anche di servizi specialistici, tendono a migliorare la qualità e la quantità delle produzioni agricole, ridurre i costi, le perdite e i rischi e, nello stesso tempo, ottimizzare il processo produttivo, aumentando l'efficienza nell'uso dell'acqua irrigua, del lavoro e dell'energia, riducendo l'inquinamento ambientale e tutelando le risorse naturali.

l'agrometeorologia, in grado di fornire un supporto di primaria importanza alle attività agricole, fornendo un valore aggiunto anche alle attività della Rete Rurale Nazionale.

Agrometeore si inserisce in questo contesto ed ha lo scopo di migliorare ed ampliare la base informativa agrometeorologica italiana e sviluppare strumenti agrometeorologici a scala nazionale, costituendo una **piattaforma comune** fruibile da tutti gli stakeholder, al fine di monitorare l'andamento meteo-climatico dell'annata agraria, anche in relazione agli aspetti fenologici e all'individuazione dei rischi fitopatologici e fitoparassitari.<sup>13</sup> Agrometeore, infatti, produce una maggiore disponibilità di informazioni agrometeorologiche tempestive e affidabili sulle condizioni pregresse, attuali e previste, con ampi benefici e ricadute positive sul settore agricolo italiano, offrendo un valido supporto per la programmazione e la gestione di attività agricole sostenibili sotto il profilo ambientale ed economico.

Tra le realizzazioni prodotte nell'ambito di Agrometeore, l'attività di supporto e consulenza svolta in favore dei destinatari è stata particolarmente apprezzata, in particolare quella in favore della **costituzione del Tavolo di Coordinamento Tecnico Nazionale** per la standardizzazione dei flussi di dati dei diversi servizi agrometeorologici e della realizzazione della piattaforma specificamente dedicata alla agrometeorologia.

**Grafico 5- La percezione relativa al raggiungimento del RA 1.3 in rapporto alle schede progettuali Indagini valutative 2019**



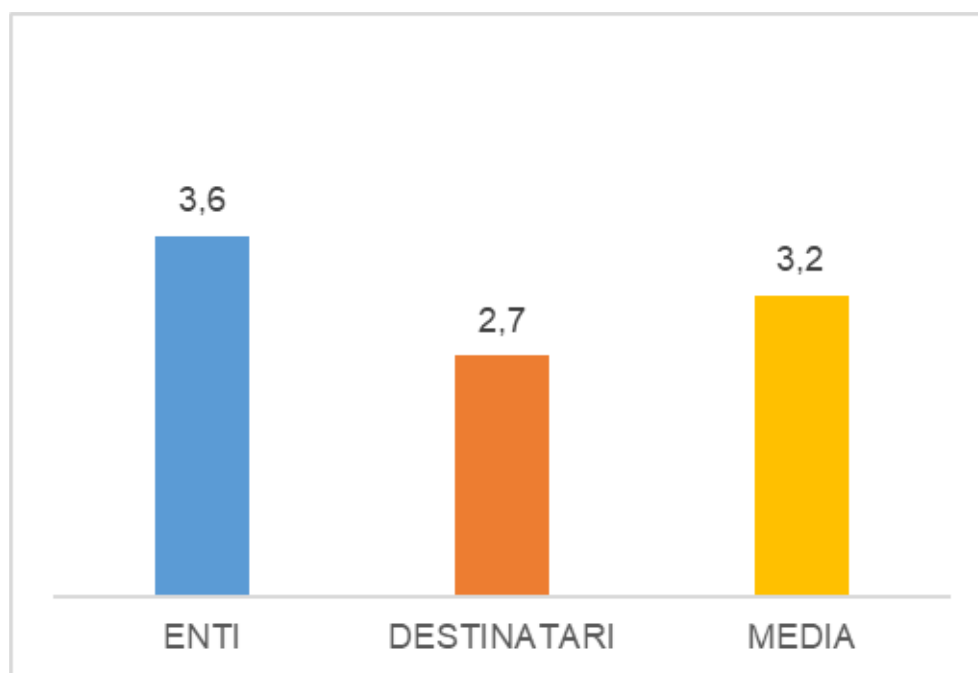
<sup>13</sup> Nei primi due bienni, ha previsto anche lo sviluppo e integrazione dei servizi agrometeorologici di base già disponibili nella piattaforma SIAN per l'agrometeorologia, e ha favorito uno standard comune per le attività svolte e l'omogeneizzazione delle informazioni prodotte dai diversi attori, al fine di disporre di sistemi efficaci di supporto alle decisioni.

Va rimarcato, tuttavia, che le attività dell'azioni afferenti a questo OS si intrecciano con la **complessa macchina burocratica e amministrativa** che muove tutto il sistema politico, agricolo e non. Questo rappresenta un fattore di rallentamento non trascurabile, sia in termini di scambio di informazioni e dati da e verso le diverse autorità, sia in termini di frammentazione amministrativa (competenze regionali differenziate e organizzazione amministrativa estremamente articolata delle AdG) che presuppone l'esistenza di diversi centri decisorie che è necessario coordinare e presidiare.

### 3.1.3. Capacità programmatica e progettuale (incluso LEADER e filiera)

Per quanto riguarda la P1, da ultimo, il VI ha analizzato l'obiettivo relativo al **Rafforzamento della programmazione locale, dell'approccio integrato e della progettazione partecipata e collettiva**, che ha riscontrato nel corso delle attività valutative, risultati positivi come emersi dalle indagini condotte nel 2019 presso gli Enti ed i beneficiari.

Grafico 6- La percezione relativa al raggiungimento del RA 1.4 Indagini valutative 2019



A favorire una tale lettura contribuiscono i risultati raggiunti in maniera tanto diretta, quanto indiretta, da diverse azioni che vengono analizzate di seguito.

L'azione **1.1.4 Supporto allo sviluppo locale, all'approccio integrato e alla progettazione partecipata e collettiva**, ad esempio, ha contribuito in maniera diretta attraverso la scheda progetto **19.1 Leader, Cooperazione territoriale**<sup>14</sup> che ha avuto come target di destinatari principali i GAL. In particolare la fase di programmazione 2007-2013 aveva evidenziato alcune criticità attuative (di cui alla tabella di seguito) che andavano necessariamente risolte.

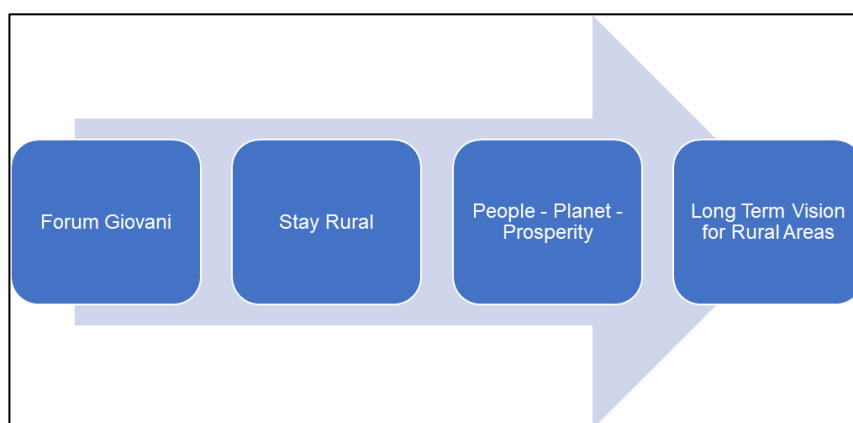
<sup>14</sup> <https://www.reterurale.it/leader20142020>.

Tabella 3- criticità attuative progetti LEADER/COOPERAZIONE 2007-2013

Criticità	Conseguenza
Corretta e piena integrazione dei principi del metodo Leader nel sistema regolativo del FEASR	Riduzione dei margini di flessibilità necessari alla realizzazione di progetti innovativi, integrati e di piccola scala da cui deriva una parte essenziale del valore aggiunto di Leader
Delega gestionale ai GAL	Costi di transazione più elevati sia a livello regionale, sia locale e determinato un eccessivo aggravio burocratico a carico dei beneficiari locali
Avvio tempestivo delle procedure per la selezione, l'avvio e l'implementazione dell'approccio Leader	Peggioramento delle performance amministrative e finanziarie e dei risultati delle strategie locali
Difficoltà nel costruire strategie di sviluppo locale di qualità e integrate e attivare partenariati effettivamente pertinenti alle specificità dei contesti locali	Proposizione di strategie di tipo generalista
Formazione degli staff tecnici al nuovo sistema di regole	Progressivo assorbimento del personale in compiti amministrativi a scapito dell'animazione, della comunicazione e del supporto ai beneficiari locali

**A tal fine, le attività realizzate dalla Rete Leader sono state finalizzate a fornire metodologie, strumenti e soluzioni tecniche** (progetti esemplificativi, metodologie per la diagnosi territoriale, etc.) facilmente utilizzabili dalle AdG e dagli attori impegnati in azioni di sviluppo locale, fornendo strumenti utili per acquisire conoscenze e informazioni utili anche all'elaborazione delle prossime Strategie di sviluppo locale 2023-2027.

Tali attività di supporto e accompagnamento agli attori di Leader sono state integrate con iniziative di ampio respiro proposte dai GAL: da segnalare come l'elevata partecipazione alle iniziative organizzate dalla Rete Leader (90 tra incontri e workshop) ha permesso l'ascolto di criticità incontrate e soluzioni adottate e la raccolta consistente di informazioni sull'attuazione finanziaria ed i meccanismi attuativi utili a migliorare l'attuazione di Leader e favorito lo scambio fra il personale tecnico impegnato nella pianificazione e gestione delle Strategie Locali.



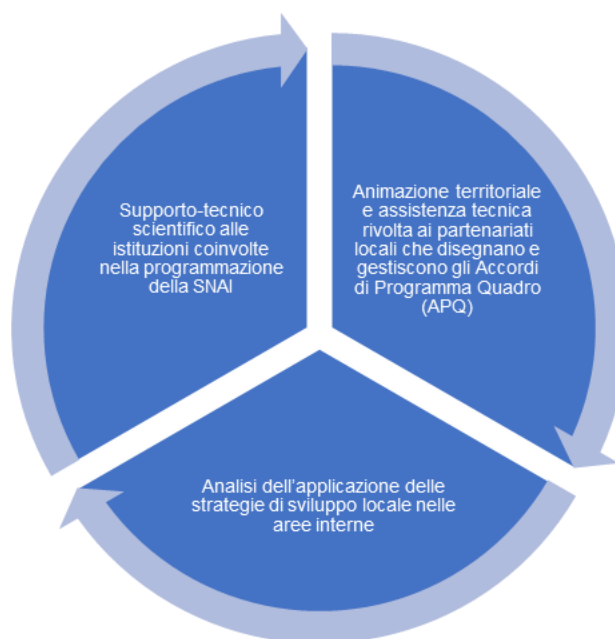
In tema di visibilità e valorizzazione delle attività e delle iniziative è importante ricordare l'attività di **raccolta, analisi e diffusione delle informazioni**, con il costante aggiornamento dell'area dedicata del **portale RRN**<sup>15</sup>.

Inoltre, a seguito all'emergenza sanitaria per il Covid-19 sono state introdotte **attività ad hoc** per favorire lo **scambio di buone pratiche e individuare soluzioni cantierabili** a supporto delle zone e gli attori locali nella fase di emergenza e rendere più efficiente la gestione delle SSL<sup>16</sup>.

La scheda **progettuale 18.2 Network per le aree interne**<sup>17</sup> aveva come gruppi target i Comuni delle aree interne, GAL, Amministrazioni regionali, agenzie di sviluppo locale, afferiva anch'essa all'azione 1.1.4 ed era volta, sostanzialmente, a mettere in piedi il network stesso rafforzando le capacità/conoscenze attuative e progettuali degli enti locali (livello politico e tecnico) e capitalizzando le competenze pregresse.

Nel corso degli anni il lavoro è stato articolato intorno a tre attività principali:

**Immagine 1- Attività principali Network per le aree interne**



<sup>15</sup> Oltre ad informazioni sulle attività realizzate direttamente dalla RRN per il Leader, vede la pubblicazione di oltre 1500 news provenienti da quasi tutti i GAL selezionati e più di 1000 bandi emessi; una sezione dove sono pubblicati tutti i Report sullo Stato di avanzamento della programmazione e attuazione del Leader 2014-2020 in Italia (Report Leader: Stato di avanzamento programmazione Leader al 15 ottobre 2022) ma anche l'attività di raccolta e analisi dei dati e diffusione delle informazioni attraverso "GEOGAL open-data" per la diffusione di informazioni sulle dinamiche territoriali, l'attuazione finanziaria e le buone pratiche messe in campo dai GAL nelle zone rurali italiane.

<sup>16</sup> E' stata creata e implementata un'area tematica "Leader in Azione" dedicata alle disposizioni per lo sviluppo locale conseguenti l'emergenza sanitaria e alla raccolta di tutte le iniziative che gli attori di Leader hanno messo in campo durante l'emergenza pandemica.

<sup>17</sup> <https://www.reterurale.it/areeinterne>; <http://www.scuoladisviluppolocale.it/>

Le prime due attività sono state particolarmente intense fino all'approvazione delle 72 aree interne selezionate nella programmazione 2014-2020<sup>18</sup>:

Nella seconda fase della SNAI, le attività sono state invece concentrate sulla creazione di un **archivio informatizzato, sull'approfondimento delle problematiche attuative e sulla prima valutazione degli interventi** realizzati nelle diverse aree<sup>19</sup>.

In particolare il progetto ha promosso:

- un'**analisi della spesa FEASR** sul territorio regionale, per consentire una quantificazione reale delle risorse investite nelle aree interne;
- un **processo di valutazione partecipata** in alcune SNAI campione per esaminare gli effetti degli interventi finalizzati a rafforzare le filiere agro-alimentari nelle aree interne.

L'attività si è, infine, intrecciata con la preparazione della nuova fase 2023-2027, volta a stimolare un dialogo tra attori locali, amministrazioni e GAL in vista di una integrazione delle azioni programmate nelle aree interne, attraverso:

- La **condivisione delle conoscenze** è stata promossa attraverso l'organizzazione di diversi e tanti momenti di aggregazione e dibattito<sup>20</sup>.
- L'attività di valutazione partecipata ha favorito una **maggiore conoscenza** della SNAI e del ruolo dei GAL ai soggetti locali ed il **coinvolgimento degli attori locali** nel processo di conoscenza delle politiche ed ha stimolato un **processo di learning** sulle modalità di valutazione dei risultati del progetto di filiera.

Questo sforzo non è stato generalizzato, ma indirizzato verso gli attori delle filiere agro-alimentari nelle aree interne, includendo non solo i produttori agricoli di base, ma anche i trasformatori locali (piccole e medie imprese), il settore HORECA e gli operatori del turismo

<sup>18</sup> Le modalità con cui gli interventi FEASR si integrano con gli altri Fondi Europei e con quelli nazionali sono risultati molto diversi, a seconda delle scelte regionali, della capacità dei GAL di partecipare al disegno delle SNAI e, infine, della capacità degli altri attori locali di individuare soluzioni realmente innovative per le loro aree. Ciò ha comportato un vero e proprio accompagnamento della progettazione locale, con frequenti visite nelle aree per incontri con i proponenti delle SNAI (attori pubblici e privati), volte a verificare le proposte di intervento, la loro fattibilità tecnica, economica e istituzionale. L'insorgere della pandemia ha ovviamente impedito questa attività a diretto contatto degli attori locali e ha invece incentivato incontri e riunioni on line.

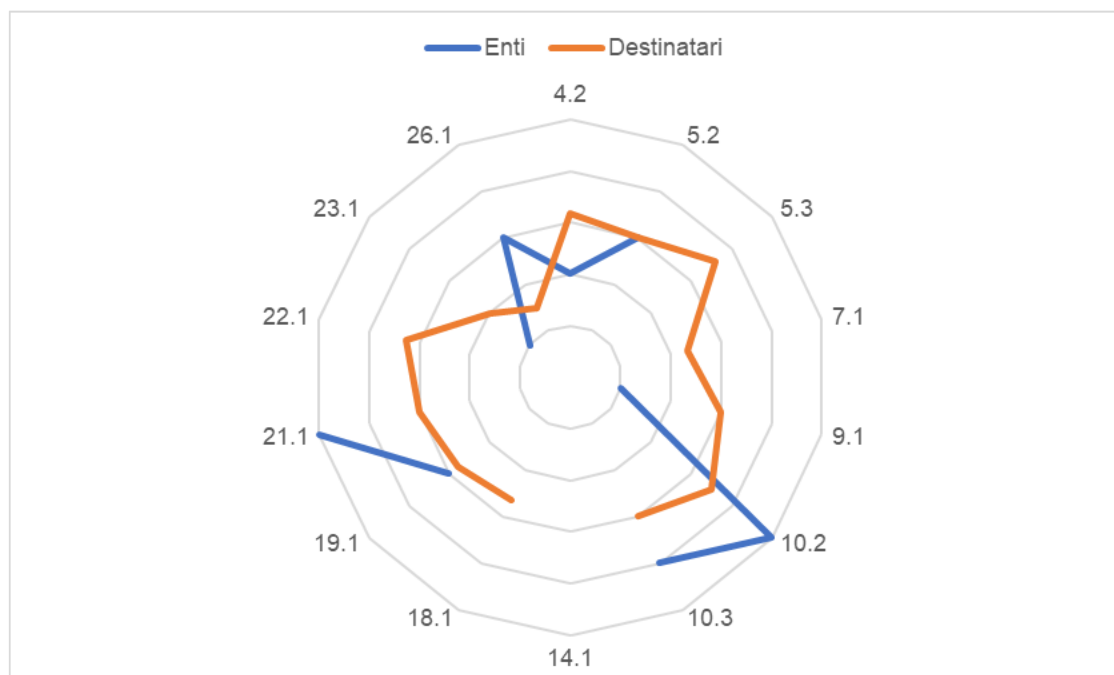
<sup>19</sup> Inoltre, sono state condotte delle iniziative formative attraverso collaborazioni con la Scuola di Sviluppo locale S. Brusco.

<sup>20</sup> Da menzionare la realizzazione di 1 webinar su "Integrazione fra i fondi UE, LEADER e aree interne della PAC - 22 marzo 2021" e vari incontri con i GAL per approfondire il tema dell'integrazione dei Fondi nelle aree interne, preceduto da una relazione di inquadramento delle soluzioni attivate nella programmazione 2014-2020, dei relativi progressi (in alcune realtà) e dei limiti. Il webinar della RRN ha fatto da catalizzatore dell'attenzione sul tema aree interne e ha spinto i GAL a cercare una posizione concertata nei confronti delle amministrazioni regionali. Inoltre, ha spinto i GAL più riottosi (perché contrari alla "invadenza" sui loro territori della SNAI) a cercare una posizione più costruttiva e collaborativa. In questa direzione hanno agito non solo incontri formali con la rete dei GAL, ma anche incontri più informali con i suoi rappresentanti. In questo senso la RRN ha promosso la "coagulazione" di un network più specifico dei GAL operanti nelle aree interne e un maggior dialogo tra GAL e amministrazioni regionali e locali. Sotto la spinta di questa iniziativa i GAL, con la loro rete informale (FORUM LEADER), hanno promosso due successivi incontri (nel 2021 e 2022) per approfondire le loro strategie e le posizioni collettive attorno al tema delle aree interne.

eventualmente coinvolti nella filiera. Le attività di formazione con la Scuola di Sviluppo locale sono state indirizzate a piccole e medie imprese turistiche ed agri-turistiche in Sardegna.

La continuità nelle attività ha subito degli ovvi rallentamenti durante il periodo pandemico ma, soprattutto nelle fasi iniziali, ha dovuto vincere le resistenze al dialogo e alla collaborazione tra istituzioni diverse (nazionali, regionali e locali), nonché chiarire gli ambiti in sovrapposizione con altre iniziative della RRN.

**Grafico 7- La percezione relativa al raggiungimento del RA 1.4 in rapporto alle schede progettuali Indagini valutative 2019**



L'azione **1.1.1 Supporto, analisi, ricerca sulle politiche di sviluppo rurale** è, invece, quella che in maniera indiretta ha maggiormente contribuito al raggiungimento del risultato 1.4 e lo ha fatto attraverso soprattutto 3 progettualità:

- **10.3 Competitività e filiera**
- **18.1 Statistiche, analisi e azioni di supporto per la programmazione della politica agricola e la progettazione territoriale**
- **18.3 Gli Enti locali e lo sviluppo rurale: fabbisogni, criticità e risultati per formulare attività di networking**

Relativamente alla prima<sup>21</sup> va evidenziato che un'attività di **analisi dei Programmi di sviluppo rurale e sulla fotografia del grado di internazionalizzazione** delle imprese agroalimentari e di competitività dell'agroalimentare nazionale e regionale sui mercati esteri,

<sup>21</sup> <https://www.reterurale.it/impresa>

attraverso opportuni indicatori, è il punto di partenza di qualsiasi azione per agevolare l'internazionalizzazione delle imprese dell'agroalimentare.

Un altro aspetto cruciale è la necessità di **colmare il gap dimensionale** della maggior parte delle imprese dell'agroalimentare con forme di cooperazione e network che consentano di



garantire sicurezza e volumi d'approvvigionamento sul fronte dell'offerta e condividere attività di promozione, reti di vendita, showroom, azioni di *incoming* anche sul mercato estero.

La scheda ha avuto, quindi, l'obiettivo di **verificare le condizioni e le modalità per la costituzione e l'animazione di un tavolo di coordinamento o steering committee dedicato all'agroalimentare**, tra

gli attori che già gestiscono strumenti o che sono deputati al loro coordinamento politico (Regioni, ICE, MAE, MISE, SACE, SIMEST, UNIONCAMERE, ecc.), favorendo il confronto con il mondo produttivo, le organizzazioni e le associazioni di settore e, allo stesso tempo, favorire la **circolazione delle informazioni** tra gli operatori<sup>22</sup>.

La scheda in oggetto, a detta dei destinatari, riconosce il ruolo centrale dell'impresa agricola nella filiera, favorendo la creazione di reti tra i soggetti coinvolti ed il conseguente miglioramento della *governance*. L'aumento del capitale sociale generato dovrebbe garantire la sempre maggiore capacità delle imprese di essere soggetto promotore delle iniziative volte a favorire la sostenibilità e la competitività della filiera agroalimentare.

Per quanto riguarda la progettualità **18.1 Statistiche, analisi e azioni di supporto per la programmazione della politica agricola e la progettazione territoriale**, invece, essa si proponeva di supportare l'impostazione territoriale della PAC, l'integrazione con le politiche di coesione e l'implementazione di approcci attuativi place based<sup>23</sup>, con un focus sui **processi di governance e sulla progettazione operativa** degli interventi sui territori.

Con questi macro obiettivi in mente, i filoni e le tematiche sviluppate sono stati molto diversificati e molteplici gli stakeholder coinvolti. Le attività realizzate, grazie ad un gruppo di lavoro multidisciplinare e articolato sulle esigenze delle diverse linee, hanno garantito:

<sup>22</sup> L'animazione ed il contributo della Rete al tavolo sono avvenuti anche attraverso la produzione di materiale documentale, ed in particolare documenti tecnici con i dati aggiornati e completi delle esportazioni agricole e agroalimentari; ricostruzione di schemi sinottici per Paese che evidenzino parametri come accordi commerciali, dazi doganali, barriere commerciali di origine diversa, questioni commerciali, ottenuti anche attraverso un continuo confronto con associazioni e organizzazioni di settore, gli Uffici del MIPAAF e di altri dicasteri.

<sup>23</sup> Sui temi dello sviluppo locale place based, sul ruolo dell'agricoltura in questi processi e sulla valutazione di queste policy la scheda ha favorito l'avvio di un confronto a livello internazionale e comunitario garantendo la partecipazione ai tavoli OCSE, Eusalp e la partecipazione a eventi e attività della Rete Europea.

Tabella 4- Attività scheda 18.1

Attività	Risultato
Supporto al MASAF e alle Regioni e Province Autonome	Messa a punto e l'applicazione della nuova metodologia nazionale per la delimitazione delle aree agricole soggette a vincoli naturali diverse da quelle montane (ANCs), la sua approvazione da parte delle istituzioni comunitarie e la relativa implementazione nei PSR <sup>24</sup>
Impostazione e aggiornamento della banca dati degli indicatori di contesto 2014-2020	Sistematizzazione delle informazioni di base necessarie alle regioni per l'individuazione dei fabbisogni di intervento articolando in base della disponibilità dei dati, gli indicatori anche per aree rurali <sup>25</sup>
Supporto al Comitato Tecnico Aree interne (CTAI) per la Governance della Strategia Nazionale Aree Interne (SNAI)	In questo ambito è stata curata la messa a punto degli indicatori agricoli dell'Open Kit Aree Interne utilizzato per la diagnosi delle aree selezionate e per orientare la fase di scouting e di definizione delle strategie. Si è fornito supporto per la diagnosi territoriale nell'ambito degli scouting territoriali e del processo di istruttoria per la selezione delle aree SNAI 2014-2020 e di quelle 2021-2027, che ha consentito l'individuazione di aree con forti caratteristiche di ruralità, soggette a maggiori rischi di spopolamento e in cui l'agricoltura svolge ancora un ruolo di presidio essenziale. Il team di progetto ha poi supportato il CTAI per la valutazione dei risultati raggiunti per quel che concerne gli interventi agricoli e le azioni innovative messe in campo, anche ai fini della redazione delle relazioni SNAI al CIPE; per la definizione e utilizzo degli indicatori di risultato e la loro messa a sistema nell'ambito del monitoraggio Nazionale; per l'individuazione di soluzioni operative volte a implementare nell'ambito delle procedure di gestione FEASR il monitoraggio dei progetti riconducibili alla SNAI, in stretto raccordo con la scheda 4.2 <sup>26</sup>

<sup>24</sup> Nell'ambito del progetto di concerto con il partenariato istituzionale, è stata definita la metodologia per la classificazione delle aree rurali 2014-2020 ed è stato recentemente avviato con ISTAT un tavolo di lavoro, che dovrà individuare i parametri e la metodologia per la revisione della classificazione attuale a partire dall'aggiornamento dell'indicatore chiave su cui ci si è basati, che è quello relativo alla superficie agro-forestale.

<sup>25</sup> Dal 2020 il progetto include una linea finalizzata alla partecipazione alle attività del Sistema Nazionale di Valutazione per la realizzazione di approfondimenti valutativi e attività laboratoriali sui temi della territorializzazione, della competitività delle imprese e dei sistemi locali, e dell'integrazione tra Fondi. Tra i principali approfondimenti realizzati si segnala uno studio di caso sull'esperienza della Strategia territoriale dell'Area Interna dell'Appennino Emiliano, Area Pilota della Regione Emilia-Romagna realizzato con un gruppo di lavoro interistituzionale nell'ambito del Laboratorio del Sistema Nazionale di Valutazione "Competitività di imprese e sistemi locali".

<sup>26</sup> La scheda ha inoltre supportato l'organizzazione dei Forum Nazionali aree interne di Rieti nel 2013, di Aliano (MT) nel 2017, di Acceglio (CN) nel 2018 e il seminario della Federazione Aree interne tenutosi nel 2019 a Castelnuovo ne' Monti (RE) su "Agricoltura e non solo: il settore primario e il futuro delle aree interne", attraverso l'impostazione e organizzazione di specifiche sessioni e la realizzazione di analisi e approfondimenti mirati come l'analisi delle principali evoluzioni della geografia agricola nel trentennio 1980-2010, utilizzata dal coordinatore del CTAI per la presentazione della mappa delle aree interne nel Forum di Rieti del 2013, oppure l'approfondimento sull'importanza degli allevamenti zootecnici nelle aree interne messo a punto per il Forum di Aliano.

La scheda ha, quindi, messo a punto e sperimentato un **nuovo approccio di interazione** con gli attori rilevanti a livello locale: l'aspetto più innovativo del progetto è rappresentato dall'approccio di analisi territoriale sviluppato per supportare la progettazione locale, che combina **l'informazione statistica** disponibile con **l'ascolto degli attori locali** rilevanti e l'interazione con i territori nell'ottica della ricerca azione. Tra le altre Questa modalità ha fatto emergere ad esempio come il coinvolgimento dei giovani nei processi legati all'agricoltura abbia accanto alla dimensione economica una importante dimensione sociale e culturale e risponda a una spinta verso modelli di agricoltura più sostenibili e verso la creazione di comunità più sane dal punto di vista ecologico e più giuste dal punto di vista sociale.

Il lavoro di questi anni ha favorito l'avvio di una **collaborazione costruttiva con i sindaci e le comunità a livello locale** ed anche con enti del terzo settore, Università, centri di ricerca ed enti formativi. Questa modalità di lavoro ha consentito di coinvolgere in maniera attiva nelle politiche di sviluppo rurale una rete di **nuovi soggetti**, facilitando la circolazione delle idee e una condivisione di conoscenza.

Nel biennio 2021-2023, infine, il progetto ha svolto un ruolo cruciale di supporto al MASAF nella predisposizione del Piano strategico PAC 2023-2027 sugli aspetti inerenti alla **complementarità e l'integrazione degli interventi FEASR** con l'azione degli altri fondi comunitari e nazionali attivi in aree rurali, compreso il coordinamento con la Strategia Nazionale Aree Interne (SNAI) e la definizione delle modalità attraverso cui il FEASR potrà contribuire alle Strategie territoriali<sup>27</sup>.

Il progetto **18.3 Gli Enti locali e lo sviluppo rurale: fabbisogni, criticità e risultati per formulare attività di networking** aveva lo scopo principale di colmare un gap in termini di dibattito relativo alla partecipazione degli enti locali alla governance dello sviluppo dei territori rurali. Durante i primi anni di attività la ricerca ha avuto come obiettivo quello di diminuire il livello di isolamento delle aree rurali cercando di intervenire nel dibattito circa l'importanza delle infrastrutture a livello locale<sup>28</sup>.

Nel corso del tempo al tema delle infrastrutture sono stati accostati:

- cibo e offerta gastronomica dei territori,
- inclusione economica e sociale dei migranti,
- parità di genere e turismo rurale.

---

<sup>27</sup> Tra le attività più innovative ci sono inoltre la realizzazione di iniziative pilota volte a sperimentare approcci innovativi di intervento a supporto dei percorsi di sviluppo delle aree remote come la scuola giovani pastori e lo svolgimento di un'indagine sui giovani nelle aree interne attraverso la ricerca "Giovani Dentro"

<sup>28</sup> A tal fine, è stata sviluppata una specifica metodologica che ha permesso di analizzare il peso che tale tipologia di investimento ricopre nei PSR, aspetto questo poco investigato nel passato. Nell'analisi condotta, l'approccio adottato si è poi allargato prendendo in considerazione le necessità degli abitanti delle aree rurali in quanto fruitori delle diverse infrastrutture: il PSR è stato inteso come strumento utile ad agire in un'ottica di sviluppo sistemico e sinergico dei territori.

L'approfondimento delle predette tematiche ha contribuito allo **sviluppo della comunicazione** in altri settori e con ulteriori attori, confermando il ruolo degli Enti Locali come punto di riferimento per le azioni a livello territoriale e, quindi, promuovendo la loro sinergia con associazioni, società, economia, cultura.

Il valore aggiunto del progetto è stato quello di aver dato visibilità a tematiche specifiche che non avevano ricevuto la stessa attenzione in precedenza: ciò ha permesso di agire sul territorio con una certa riconoscibilità grazie all'esperienza già consolidata e di rafforzare la collaborazione con altri soggetti che operano a livello territoriale (in particolare formalizzando il partenariato con l'ANCI in modo che funzionasse da cassa di risonanza presso gli Enti Locali e di collaborare con ActionAid che garantisce la presenza sul territorio). **Le iniziative della RRN sono andate, quindi, ad innestarsi su reti di contatti già presenti creandone delle nuove e, soprattutto, portando alla luce tematiche strategiche, ma poco attenzionate** (ad es. il tema delle donne nelle aree rurali e dell'inclusione sociale dei migranti in agricoltura), **bypassando strutture e interlocutori "classici" e sperimentando percorsi innovativi "senza filtri"**.

In sostanza il metodo collaborativo ha permesso di agire in un settore molto complesso come quello delle infrastrutture rurali rispetto alle quali non era stato ancora sviluppato un approccio unitario (ne è un esempio il lavoro svolto per la SM 4.3 "Infrastrutture Irrigue", inserita all'interno del PSRN, per la quale è stato realizzato un manuale specifico).

---

### **3.2. Priorità Strategica 2 "Stimolare la partecipazione dei portatori di interesse all'attuazione dello sviluppo rurale"**

La Priorità 2 – Stimolare la partecipazione dei portatori di interesse all'attuazione dello sviluppo rurale è stata oggetto di uno specifico approfondimento tematico nel corso del 2020.

Nell'ambito di tale Priorità emerge con chiarezza la multidimensionalità e la molteplicità delle azioni messe in campo dalla RRN che mirano ad un universo di destinatari ampio e notevolmente vario che comprende i soggetti del partenariato (i soggetti economici, le aziende agricole e forestali, le imprese nelle aree rurali) in qualità di potenziali beneficiari dei programmi di sviluppo rurale.

In effetti, la rilevanza dell'attuazione degli interventi, che mirano al soddisfacimento della Priorità strategica 2, all'interno del Programma RRN, deriva proprio dalle stesse caratteristiche del sistema rurale italiano, contrassegnato da un alto grado di frammentarietà. Proprio da tale frammentarietà emerge la stringente necessità di coinvolgere, tramite attività di rete e scambi di esperienze, il partenariato socio-economico ambientale, per favorire lo sviluppo di tutte le aree rurali italiane.

Di seguito vengono dettagliate le principali risultanze valutative utili a riconsiderare gli elementi salienti da trasferire anche alla Rete della PAC.

---

### 3.2.1. Reti formali e informali

Il tema del networking della RRN è stato al centro delle analisi valutative, in particolare nelle annualità 2021 e 2022 (Cfr. RAV 2020 e RAV 2021), nonché all'interno del Catalogo delle Buone Prassi dove la "creazione di reti stabili" è stata identificata come uno dei *drivers* strategici del valore aggiunto della RRN. In dettaglio, il Valutatore ha utilizzato la tecnica della **Social Network Analysis (SNA)**, che è risultata utile non solo al fine di ricostruire tutti gli attori principali di una *policy*, ma anche per rilevare ed interpretare le interazioni attivate. La valutazione ha contribuito alla comprensione della relazione tra le caratteristiche della rete e l'efficacia del Programma che promuove e utilizza quella rete. Si tratta, infatti, di "catturare" la molteplicità di reti che, a partire dalle singole tematiche (le schede progetto), si articolano in ulteriori reti in grado di moltiplicare la capacità del Programma di generare relazioni tra gli attori del sistema.

Nello specifico nella **prima fase del percorso di analisi** (Cfr. RAV 2021), "**fase esplorativa**", gli approfondimenti valutativi si sono concentrati su quelli che si possono definire "**nodi primari**", in larga parte i responsabili di scheda progetto, che costituiscono i punti di riferimento per le diverse tematiche su cui il Programma promuove il networking tra gli attori dello sviluppo rurale in Italia. Nella tabella che segue viene riportato lo schema riepilogativo delle schede analizzate.

Tabella 5- Schema riepilogativo delle schede progetto analizzate

Scheda Progetto	Obiettivi	Azione	Risultato atteso	Gruppi target	Tipo di relazione
CREA 21.1 Promozione e supporto alla diffusione dell'agricoltura sociale	1.1 Miglioramento dei risultati e degli impatti della politica di Sviluppo Rurale in Italia	1.1.2 Organizzazione di scambi di esperienze e trasferimento di competenze per la programmazione e gestione dello sviluppo rurale	Aumento degli scambi di esperienze per il rafforzamento delle competenze gestionali e progettuali dei PSR	<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ Personale delle Autorità di Gestione (responsabili di misura PSR)</li> <li>➔ Personale degli Organismi Pagatori</li> </ul>	UNO A MOLTI MOLTI A MOLTI
	2.1 Favorire le azioni di rete tra imprese operanti nel settore primario e tra istituzioni, imprese del settore primario ed altri settori economici.	2.1.1 Collegamento, messa in rete e networking	Incrementare le sinergie, gli scambi di esperienze e le azioni comuni con il partenariato, al fine di migliorare l'attuazione dello sviluppo rurale e contribuire allo sviluppo delle aree rurali italiane.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ Partenariato economico, sociale ed ambientale</li> <li>➔ Aziende agricole</li> <li>➔ Imprese ed operatori forestali</li> <li>➔ Comunità di pratica di agricoltori</li> <li>➔ Imprese agro-industriali</li> <li>➔ PMI operative nelle zone rurali</li> <li>➔ Enti, associazioni, istituzioni nazionali, regionali ed internazionali</li> </ul>	
CREA 2.2 Rural4Learning	3.2 Coinvolgimento attivo di nuovi soggetti/attori nelle politiche di sviluppo rurale	3.2.1 Trasferimento delle conoscenze sulle politiche di sviluppo rurale attraverso un approccio interattivo basato sulla collaborazione fra più soggetti/ sistemi	Valorizzazione delle opportunità dello sviluppo rurale e incremento dell'approccio partecipato, interattivo e dal basso.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ Quest'azione si rivolge ai dirigenti scolastici, ai docenti e ai giovani studenti</li> </ul>	UNO A UNO
ISMEA 12.1 Consulenza alle aziende agricole	1.1 Miglioramento dei risultati e degli impatti della politica di Sviluppo Rurale in Italia	1.1.1 Supporto, analisi, ricerca sulle politiche di sviluppo rurale	Incrementare la capacità progettuale, gestionale e amministrativa delle AdG e degli OP	<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ Personale delle AdG (responsabili di misura PSR)</li> <li>➔ Personale degli OP</li> </ul>	UNO A MOLTI MOLTI A MOLTI
CREA 2.1 Eccellenze Rurali	3.1 Migliorare l'accesso alle informazioni e la comunicazione della politica di sviluppo rurale	3.1.1 Capillare diffusione delle informazioni e trasferimento di buone pratiche in materia di comunicazione	Incremento della trasparenza e visibilità delle politiche di sviluppo rurale".	<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ Il principale destinatario delle attività promosse nell'ambito della presente azione è la società civile</li> </ul>	UNO A UNO
CREA 4.2 Supporto alla governance e promozione cultura valutazione SR	1.1 Miglioramento dei risultati e degli impatti della politica di Sviluppo Rurale in Italia	1.1.3 Progettazione, realizzazione di sistemi informativi per lo sviluppo rurale e supporto alle attività di valutazione, monitoraggio del FEASR e delle aree rurali	Miglioramento dei sistemi informativi dei PSR, della valutazione/ monitoraggio del FEASR e delle aree rurali italiane	<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ Personale delle AdG (responsabili di misura)</li> <li>➔ Personale degli OP</li> <li>➔ Società di valutazione indipendente</li> <li>➔ Valutatori</li> <li>➔ GAL</li> <li>➔ Altri partenariati titolari di progetti integrati</li> </ul>	UNO A MOLTI MOLTI A MOLTI

Scheda Progetto	Obiettivi	Azione	Risultato atteso	Gruppi target	Tipo di relazione
CREA 26.1 Osservatorio banda larga	1.1 Miglioramento dei risultati e degli impatti della politica di Sviluppo Rurale in Italia	1.1.1 Supporto, analisi, ricerca sulle politiche di sviluppo rurale	Incrementare la capacità progettuale, gestionale e amministrativa delle AdG e OP	<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ Personale delle Autorità di Gestione (responsabili di misura PSR)</li> <li>➔ Personale degli Organismi Pagatori</li> </ul>	UNO A MOLTI MOLTI A MOLTI
		1.1.2 Organizzazione di scambi di esperienze e trasferimento di competenze per la programmazione	Aumento degli scambi di esperienze per il rafforzamento delle competenze gestionali e progettuali dei PSR		
CREA 3.2 Supporto al soddisfacimento delle condizionalità ex ante risorse idriche	1.1 Miglioramento dei risultati e degli impatti della politica di Sviluppo Rurale in Italia	1.1.1 Supporto, analisi, ricerca sulle politiche di sviluppo rurale	Incrementare la capacità progettuale, gestionale e amministrativa delle AdG e OP	<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ Personale delle Autorità di Gestione (responsabili di misura PSR)</li> <li>➔ Personale degli Organismi Pagatori</li> </ul>	UNO A MOLTI MOLTI A MOLTI
		1.1.2 Organizzazione di scambi di esperienze e trasferimento di competenze per la programmazione e gestione dello sviluppo rurale	Aumento degli scambi di esperienze per il rafforzamento delle competenze gestionali e progettuali dei PSR		
CREA 19.1 Rete Leader	1.1 Miglioramento dei risultati e degli impatti della politica di Sviluppo Rurale in Italia	1.1.3 Progettazione, realizzazione di sistemi informativi per lo sviluppo rurale e supporto alle attività di valutazione, monitoraggio del FEASR e delle aree rurali	Miglioramento dei sistemi informativi dei PSR, nonché della valutazione/ monitoraggio del FEASR e delle aree rurali italiane	<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ Personale delle AdG (responsabili di misura PSR)</li> <li>➔ Personale degli OP</li> <li>➔ Valutatori indipendente</li> <li>➔ GAL</li> <li>➔ Altri partenariati titolari di progetti integrati</li> </ul>	UNO A MOLTI MOLTI A MOLTI
		1.1.4 Supporto allo sviluppo locale, all'approccio integrato e alla progettazione partecipata e collettiva	Rafforzamento della programmazione, dell'approccio integrato e della progettazione partecipata e collettiva		

Le analisi hanno permesso di identificare una serie di elementi chiave delle reti create nell'ambito delle suddette schede progetto: la distribuzione della rete, la composizione geografica, il grado di rilevanza, direzione e valore della relazione, livello dell'interazione.

Di seguito si riporta in sintesi i risultati emersi dalla fase 1 esplorativa.

### **Scheda 2.1 - Eccellenze rurali**

- La maggior parte dei contatti è composto da aziende agricole che, per le loro caratteristiche, spesso rappresentano delle eccellenze nel panorama agricolo nazionale.
- La rilevanza non risulta mai alta, cioè nessun attore è riconosciuto come strategico per la rete.
- Nella maggior parte dei casi (92%) l'interazione con il contatto è bilanciata, cioè l'attore è proattivo rispetto alle attività della rete e tende a dare e ricevere in egual misura, nel restante 8% dei casi il contatto fornisce input costanti alla RRN.
- Nell'83% dei casi l'interazione è media, con confronti che si hanno solo in occasione delle attività istituzionali della RRN e solo con un 6% è costante.

### **Scheda 2.2 - Rural4Learning**

- La rete dei contatti è costituita prevalentemente dai referenti regionali (87%) e da associazioni di categoria e associazioni ambientaliste per il restante 13%.
- La distribuzione geografica dei contatti per macroarea evidenzia una maggiore prevalenza di contatti nelle regioni del Sud e dell'Italia centrale.
- Il grado di rilevanza è alto per circa ¼ dei contatti, ai quali viene riconosciuta la possibilità di influenzare altri nodi della rete.
- Per oltre la metà dei contatti la direzione dell'interazione è unidirezionale e solo nell'8% dei casi l'attore fornisce input costanti alla RRN.
- Il 18% dei contatti è rilevante per tutta la rete con un'ottima capacità di contribuzione degli alle attività del network.

### **Scheda 3.2 - Supporto al soddisfacimento delle condizionalità ex ante risorse idriche**

- A tutti gli attori del network viene riconosciuta una competenza e tutti sono in grado di influenzare altri nodi della rete.
- Nella stragrande maggioranza dei casi la direzione della relazione è bilanciata cioè l'attore è proattivo rispetto alle attività della rete.
- Con il 67% degli attori si ha un dialogo e un confronto costante.
- Per 1/3 de contatti il valore della relazione è alto e il contributo dell'attore è rilevante per tutta la rete.

- La distribuzione territoriale degli attori, che contribuiscono in maniera rilevante alle attività del network CEXA, evidenzia una maggiore concentrazione nelle macro-aree del nord Italia.

#### **Scheda 4.2 - Supporto alla governance e promozione cultura valutazione SR**

- Gli attori del network sono uniformemente distribuiti tra valutatori del PSR, responsabili regionali della valutazione, componenti dei nuclei di valutazione (NUVAL) e responsabili del PUC (protocollo unico di colloquio).
- A quasi un terzo dei contatti viene riconosciuto un grado di rilevanza alto, cioè l'attore è riconosciuto come strategico per la rete ed è in grado di influenzare altri nodi della rete e con il 23% degli attori l'interazione è costante.
- Nel 31% dei casi, il valore della relazione è elevato e l'attore ha contribuito a sviluppare riflessioni, ha partecipato alla stesura di documenti / workingpaper o ha preso parte come relatore ad iniziative che a sono state molto importanti per il network.

#### **Scheda 12.1 - Consulenza alle aziende agricole**

- Oltre i 2/3 dei contatti si concentra nel centro-sud Italia.
- La strategicità che il contatto assume in relazione alla azione di networking è nella maggior parte dei casi medio, cioè gli viene riconosciuta la competenza all'interno della sua organizzazione/ambito territoriale, ma di media influenza per la rete.
- Nella maggior parte dei casi la direzione della relazione evidenzia un rapporto bilanciato, cioè l'attore è proattivo rispetto alle attività della rete e tende a dare e ricevere in equal misura.
- Nella maggior parte casi il valore della relazione è medio e l'attore ha contribuito alle attività, ma con spunti che per il referente della RRN non sono stati significativi per lo sviluppo del network. Solo nel 9% dei casi il contributo è stato rilevante per tutta la rete.

#### **Scheda 19.1 - Rete Leader**

- La distribuzione geografica dei contatti per macroarea evidenzia una maggiore prevalenza di contatti nelle isole e nel sud Italia, che insieme raccolgono più della metà del totale dei contatti.
- Nella maggior parte dei casi l'attore viene definito non strategico per la rete e normale per la sua organizzazione: deve essere presente alle attività della rete perché svolge compiti e funzioni che gli sono stati assegnati sul tema/ambito territoriale, ma non è influente per la rete.
- La direzione della relazione è nella maggior parte dei casi unidirezionale con l'attore che tende a prendere parte alle attività della rete senza fornire spunti e contributi particolari e nel 90% dei casi si ha un dialogo rarefatto con una partecipazione sporadica alle attività e confronti, che si hanno solo in occasione delle attività istituzionali della RRN.

- Il contributo che la maggior parte dei nodi della rete ha fornito nel corso delle attività è basso perché l'attore non ha contribuito a sviluppare riflessioni/documenti e/o a prendere parte come relatore ad iniziative per il network.

#### **Scheda 21.1 - Promozione e supporto alla diffusione dell'agricoltura sociale**

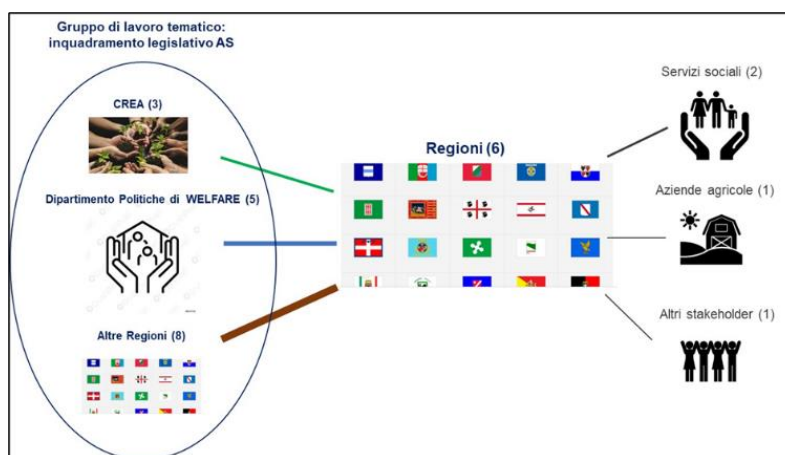
- La distribuzione geografica dei contatti per macroarea è abbastanza equidistribuita, tenendo conto della numerosità delle regioni appartenenti ad ogni aggregato con una concentrazione degli esperti nel centro Italia e nelle isole.
- Il grado di rilevanza assegnato è alto per il 50% dei contatti, cioè gli attori sono riconosciuti strategici per la rete.
- Con oltre la metà dei contatti c'è una relazione unidirezionale attraverso uno scambio di informazioni periodico, che la RRN offre ai suoi contatti per tenerli aggiornati rispetto ad attività, eventi e pubblicazioni.
- Il valore complessivo della relazione è elevato per il 21% dei casi, con un contributo da parte dell'attore rilevante per tutta la rete.
- I valori di relazione elevati si concentrano nel Italia centrale (7) e del nord (9), 16 "nodi" elevati rispetto ai 18 presenti. Minore, ma comunque presente una "distorsione" sul valore medio; in questo caso l'Italia centrale, il nord e le isole concentrano 16 "nodi" su 19. Il contributo dei GAL del sud-Italia sembra essere connotato da un atteggiamento più passivo e meno propositivo.

#### **Scheda 26.1 - Osservatorio banda larga**

- La strategicità che il contatto assume in relazione alla azione di networking, è alta per oltre 1/3 dei casi e l'attore è in grado di influenzare altri nodi della rete.
- Nel 62% dei casi l'interazione con il contatto è unidirezionale, cioè si sostanzia in uno scambio di informazioni periodico che la RRN offre ai suoi contatti per tenerli aggiornati rispetto ad attività, eventi e pubblicazioni.
- Il livello dell'interazione con la RRN, nel 58% dei casi è basso con un dialogo rarefatto e la partecipazione alle attività è sporadica.
- In circa ¼ dei casi il valore della relazione è alto e l'attore ha contribuito a sviluppare riflessioni, ha partecipato alla stesura di documenti / workingpaper.
- Esiste una relazione di dipendenza statisticamente significativa tra il grado di rilevanza e la localizzazione territoriale. Si evidenzia una maggiore concentrazione tra gli attori a livello nazionale e dell'Italia nordoccidentale, mentre nel sud Italia e nelle isole ricade un solo attore con valore elevato. Al contrario non si evidenzia alcun tipo di dipendenza tra il valore della relazione e la posizione ricoperta.
- Sussiste una forte dipendenza, statisticamente significativa, tra il grado di rilevanza e la posizione ricoperta. Tale elemento dimostra una forte dipendenza tra il valore della relazione e il grado di rilevanza, denotando la presenza di un atteggiamento poco proattivo da parte dei nodi più autorevoli delle regioni del sud e delle isole nel fornire contributi al network BUL.



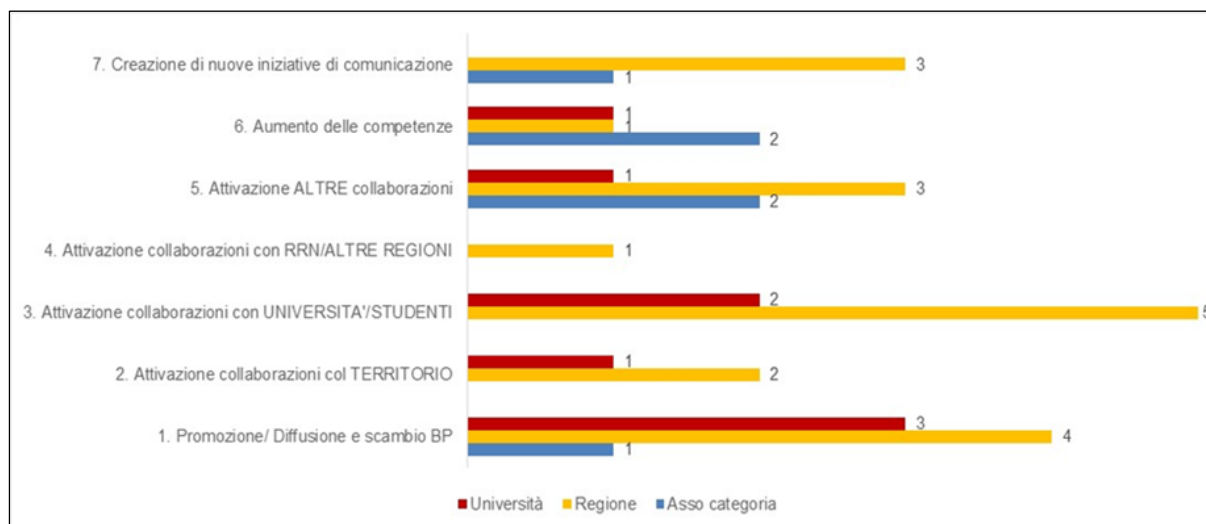
In ambito **Agricoltura Sociale** (17 partecipanti), la SNA ha contribuito ad evidenziare i singoli sotto-network ai quali i partecipanti all'indagine hanno dato vita. Gli obiettivi alla base delle diverse collaborazioni sono differenziati per tipologia di ente: le Regioni hanno necessità di condividere gli aspetti tecnico/normativi della



materia al fine di normare il settore; le Università si aprono all'esterno per Promuovere nuove iniziative di ricerca o progetti di studio; infine gli enti no profit cercano partner per Istituzionalizzare le reti, creare coordinamento, etc. Il livello di partecipazione e soddisfazione alle attività è medio-alto.

Infine, il network sviluppato dai partecipanti all'indagine (18 soggetti), su impulso delle iniziative **RURAL4LEARNING**, è piuttosto attivo e ha una percezione positiva del lavoro svolto. Il grafico sottostante mostra come sia stata la promozione/diffusione e lo scambio di Buone Prassi, il risultato principale raggiunto da tutte e tre le tipologie di soggetti coinvolti. Questa categoria comprende tutte quelle attività divulgative, di comunicazione (ad es. RurArt) e/o formative (attività seminariali, programmi di divulgazione) realizzate grazie all'input ricevuto dall'iniziativa RRN. Per tutti e 3 i partecipanti è anche presente il risultato **“attivazione di altre collaborazioni”** che rappresenta l'avvio di collaborazioni con altri colleghi della propria struttura, altre aziende agricole, etc. Importante, infine, **l'opportunità di entrare in contatto con Università ed altri studenti** sia per le università stesse che per le regioni.

**Grafico 8- Risultati raggiunti grazie alla partecipazione all'iniziativa RURAL4**



Dall'esercizio valutativo emergono, dunque, una serie di conclusioni che consentono di mettere in luce il portato della Rete con riferimento al tema del networking.

Nel valutare l'attuazione della Rete è importante tenere sotto osservazione sia gli esiti diretti delle azioni (risultati immediati) sia gli esiti indiretti o mediati, in un quadro più complessivo delle misure attivate dal Programma. In tal senso, l'esperienza fin qui attivata ci consegna un portato di grande valore. Molte delle evidenze raccolte dal Valutatore lungo tutto l'iter valutativo, in particolare attraverso l'esercizio di SNA e gli approfondimenti del Catalogo delle Buone Prassi, rappresentano un valido esempio di come, partendo dall'osservazione di casi concreti, le conoscenze, le esperienze e le informazioni si possano trasferire anche per vie "informali", improntate sulle relazioni interpersonali e basate su rapporti di fiducia e collaborazione. Risulta evidente come il Programma abbia permesso la **creazione, il consolidamento e l'ampliamento delle reti di relazioni tra i soggetti che operano nello stesso campo ma permette anche la creazione di sotto-network di natura istituzionale e tecnica**: ciò ha garantito un'evoluzione nella trattazione dei temi in linea con l'emersione di nuove esigenze dal punto di vista delle istituzioni e del mercato. Allo stesso tempo, la RRN ha contribuito al rafforzamento di una vera e propria **rete di diffusione delle informazioni** per la quale sono stata stabilite solide sinergie con le AdG regionali ed il **consolidamento del network tra mondo produttivo, mondo accademico, mondo delle associazioni e istituzioni; potenziamento delle competenze dei giovani studenti; coinvolgimento delle realtà aziendali**. Fondamentale effetto rilevato è anche l'ascolto del territorio e la collaborazione con i suoi attori. Di fatto, sono le iniziative di divulgazione e networking messe in atto dalla Rete a rappresentare un importante *asset* nell'azione del Programma.



Di seguito viene riportata una casistica esemplificativa ma non esaustiva degli esiti principali emergenti dalle analisi effettuate dal Valutatore in sede di costruzione del Catalogo delle Buone prassi.

- **Agricoltura sociale.** consolidamento e all'ampliamento delle reti di relazioni tra i soggetti che operano nel campo dell'agricoltura sociale (AS); si segnala lo Studio esplorativo sul tema delle reti in agricoltura sociale.
- **Lavoro femminile, imprenditorialità giovanile, primo insediamento.** Rete di natura istituzionale e tecnica che ha poggiato sulla partnership sviluppata con le AdG, con le Associazioni di Categoria e con le imprese agricole: ciò ha permesso di garantire un'evoluzione nella trattazione del tema in linea con la nascita di nuove esigenze dal punto di vista delle istituzioni e del mercato. Si è trattato, dunque, di dare vita ad un meccanismo "win-to-win" dove l'affiancamento di AdG, Organizzazioni e aziende ha permesso di fornire idee e di riceverne, con una particolare attenzione al tema della divulgazione.
- **Agriturismo e multifunzionalità.** Si sottolinea come l'attività continuativa di informazione sulle azioni realizzate dalla Rete Rurale Nazionale, svolta anche attraverso webinar, incontri, seminari, sia stata rivolta sia ai principali portatori di interesse del settore agrituristico che verso le aziende e la società civile. Ciò ha consentito di consolidare una vera e propria **rete di diffusione delle informazioni** per la quale sono stata stabilite solide sinergie con le AdG regionali, con le associazioni e con numerosi imprenditori agrituristici.
- **Eccellenze rurali.** L'ascolto del territorio, la collaborazione coi GAL e con le postazioni regionali RRN. Fondamentale è anche la capacità di fare rete per arrivare ad individuare le buone prassi: l'ascolto del territorio, la collaborazione coi GAL e con le postazioni regionali RRN, rendono evidente la capacità di far emergere dal basso i diversi contenuti.

- **Sinergie.** Le attività di **divulgazione e networking** messe in atto dalla Rete, in particolar modo gli incontri formativi che hanno visto il coinvolgimento di più Regioni; consolidamento del network tra mondo produttivo, mondo accademico, mondo delle associazioni e istituzioni; potenziamento delle competenze dei giovani studenti; coinvolgimento delle realtà aziendali; creazione del network *Rural Worlds*, attraverso accordi di partnership con 13 Regioni e a cascata accordi con 24 Università d'Italia e con le aziende agricole selezionate a livello regionale.
- **LEADER.** La Rete LEADER ha permesso al GAL sia di approfondire dal punto di vista tecnico alcune tematiche relative alla programmazione ed attuazione del PSR, sia di creare occasioni di scambio, confronto e collaborazione con altri GAL italiani, supportando tra l'altro l'implementazione del Sistema Nazionale di Monitoraggio Unitario ed il miglioramento dei sistemi informativi, sia regionali, sia degli OO.PP.
- **BEENET.** Rete BeeNet Api mellifere; Rete Api selvatiche con il coinvolgimento dei Parchi Naturali e di diversi gruppi di ricerca universitari. BEENET ha inoltre creato 2 reti di monitoraggio, che coinvolgono la quasi totalità delle regioni italiane: la **Rete nazionale di monitoraggio apistico e la Rete della biodiversità delle Api selvatiche.**
- **Farmland Bird Index** coinvolge tutti le regioni che devono produrre l'indicatore C35 Farmland Bird Index per la valutazione (intermedia e finale) dei Programmi di Sviluppo Rurale. Inoltre coinvolge una **rete di rilevatori** formati da volontari Lipu, ornitologi, naturalisti, liberi professionisti.

Dunque, la Rete ha generato **numerose reti (network) tra attori dello sviluppo rurale**: solo per citarne alcune, ricordiamo la rete delle AdG dei PSR, la rete dei GAL, la rete dei valutatori dello sviluppo rurale. Allo stesso tempo, appare di tutta evidenza la capacità del Programma di contribuire alla **generazione spontanea di connessioni, contatti e reti vere e proprie tra soggetti del mondo rurale**, che hanno trovato occasione nelle attività della Rete per entrare in connessione. Questi rappresentano degli "effetti inattesi" in quanto, proprio per la spontaneità, non previsti né prevedibili: si pensi agli esempi di networking in alcuni progetti di successo come le reti degli agricoltori e la rete tra giovani laureati e realtà imprenditoriali.

---

### 3.2.2. Coinvolgimento dei portatori di interesse

L'autovalutazione delle schede progettuali da parte degli Enti attuatori combinata con l'ascolto delle percezioni dei destinatari delle varie attività, nel RTA 2022, ha rappresentato un'attività fondamentale per il Valutatore della RRN, in quanto, attraverso la tecnica del raffronto, è stato possibile arrivare ad una analisi degli effetti percepiti del Programma, pur in un contesto caratterizzato dalla difficoltà di identificare un universo di riferimento e una mappatura univoca dei destinatari, a cui si sono aggiunte le limitazioni derivante dalla pandemia da COVID-19. Nonostante tali necessarie premesse, l'approfondimento tematico ha permesso di rilevare alcune **evidenze valutative** di certa utilità per il Programmatore anche in un'ottica futura.

Le principali conclusioni emerse dalle analisi svolte nel 2022 evidenziano, in prima istanza, il **positivo lavoro portato avanti dagli Enti attuatori** al fine di stimolare la partecipazione dei portatori di interesse all'attuazione dello sviluppo rurale. La Figura che segue mostra il quadro aggregato delle percezioni degli Enti e dei destinatari che, come rilevato, riporta valori più che buoni. In particolare, i destinatari si ritengono molto soddisfatti delle azioni delle schede

progettuali che contribuiscono a coinvolgere alcuni soggetti strategici in maniera concreta ed efficiente nelle politiche dello sviluppo rurale.

**Grafico 9- Priorità strategica 2**



Tuttavia, anche nel caso della Priorità 2, così come per tutto il Programma, risulta evidente che l'attuazione delle attività si è dovuta confrontare, in numerosi casi, con grande **difformità di contesti operativi, fabbisogni formativi e informativi, obiettivi, procedure e azioni** realizzate dalle amministrazioni locali in base al difforme livello di avanzamento delle varie Misure dei PSR. Inoltre, gli Enti attuatori hanno evidenziato anche difficoltà legate alla complessità della programmazione e, dunque, a **procedure amministrative articolate** che spesso hanno portato ad un **rallentamento dell'attuazione dei progetti**, rischiando così di perdere l'allineamento con le esigenze e la prossimità con i fabbisogni dei destinatari espressi nell'ambito programmazione attuata tramite i Piani Biennali. Queste condizioni hanno inevitabilmente reso più difficile l'implementazione delle attività previste dalle schede e hanno causato dei ritardi nell'attuazione degli output programmati.

Un ulteriore elemento che giova sottolineare e che deriva, almeno in parte, dagli argomenti appena citati circa la complessità del contesto di riferimento, riguarda la dimensione relativa al **coinvolgimento dei destinatari nelle fasi di definizione e di attuazione delle schede progettuali**. In tale ambito, come emerge dalle analisi valutative del 2022, le percezioni di Enti e destinatari non sono apparse sempre allineate. In primo luogo, va evidenziato che un vero coinvolgimento nella definizione delle azioni viene conseguito quasi sempre nella fase di approvazione del Piano biennale. Ciò potrebbe essere la causa di un **giudizio non sempre positivo circa la percezione del proprio coinvolgimento da parte dei destinatari** nella fase di definizione *ex ante* delle schede progettuali. Inoltre, per ciò che concerne il coinvolgimento in fase di attuazione dei progetti, spesso i destinatari non sentono i propri fabbisogni riconosciuti dalle azioni del Programma che arrivano, talvolta, in ritardo rispetto a quanto programmato inizialmente. In effetti, se da una parte gli approcci scientifici e le soluzioni metodologiche innovative messe in campo dalla RRN nell'ambito di tematiche complesse sono apprezzate e funzionali, d'altra parte il livello di coinvolgimento degli attori così come la diffusione dei risultati risultano talvolta insufficienti.



Dal lato degli stakeholder, è dunque possibile concludere che **la RRN ha favorito il dialogo tra un ampio numero di portatori di interesse strategici** per l'efficace attuazione delle Misure dei PSR, tramite il consolidamento di network per la condivisione di conoscenze su tematiche tecniche specifiche e tramite il rafforzamento delle conoscenze sulle opportunità offerte dalle politiche di sviluppo rurale, soprattutto per i giovani imprenditori. È essenziale, infine, rimarcare il valore positivo delle schede progettuali che afferiscono alla Priorità 2 relativamente alla **capacità di creare rete e dialogo tra una moltitudine di portatori di interesse strategici** per l'efficace attuazione delle misure per lo sviluppo delle aree rurali.

D'altra parte anche gli Enti attuatori, nel 2022, hanno messo l'accento sulla **condivisione delle esperienze e delle buone pratiche** e la **sperimentazione di modelli innovativi di cooperazione, messa in rete e networking** per garantire una base comune di informazioni. Gli approfondimenti valutativi sul tema del coinvolgimento dei portatori di interesse hanno trovato ulteriore impulso in occasione della stesura del Catalogo delle Buone Prassi. Alla luce delle evidenze emerse è possibile concludere che **la RRN offre la concreta possibilità di far incontrare, in una sede unica, il partenariato, le istituzioni, i gruppi di interesse, i cittadini, gli studenti, gli agricoltori, portando all'attenzione di un vasto pubblico i punti di interesse e le criticità osservate da ciascuno**. Le iniziative sono spesso realizzate a livello locale (oltre dunque quello regionale) e rappresentano la chiave di ascolto primaria degli stakeholder: attraverso il connubio tra scienza, conoscenza ed interazione diretta si ha la possibilità di definire meglio oggetti ed ambiti di indagine avvicinando anche le istituzioni ai territori.

La Rete ha assunto il ruolo di facilitatore (per il MASAF) creando modalità di confronto e di dialogo "agili" su temi e interessi concreti per le Amministrazioni e per il tessuto economico creando una cultura della condivisione. La RRN ha contribuito, inoltre, a strutturare e semplificare le interazioni tra stakeholder, istituzionali e non, ponendosi come mediatore e favorendo la creazione di reti stabili: le attività attuate dalla RRN hanno garantito benefici per il partenariato anche dopo la loro conclusione, fornendo spesso informazioni utili e di qualità e offrendo una continua analisi del settore per i principali stakeholder. In questo quadro il partenariato è stato coinvolto al fine di produrre contenuti di alto livello ed essenzialmente utili attraverso un approccio partecipato, interattivo e dal basso.

---

### 3.2.3. Trasferimento delle conoscenze e buone pratiche

Il trasferimento delle conoscenze e buone pratiche rappresenta un elemento chiave dell'azione del Programma. Nel corso dell'iter valutativo è stato apprezzato il contributo del Programma allo scambio e al trasferimento di conoscenze, informazioni, esperienze, competenze e buone pratiche in materia di sviluppo rurale e in materia di monitoraggio e valutazione. Il quadro che emerso conferma che l'attitudine principale della RRN si sostanzia nella **capacità di mettere in relazione e creare occasioni di scambi di conoscenza, informazioni ed esperienze tra operatori, partenariato e istituzioni, locali e nazionali**, muovendo da una posizione che permette una visione d'insieme informata e inclusiva.

Un ulteriore focus delle attività della RRN è quello di aggiornare tutti gli attori con i quali si interfaccia per costruire insieme a loro le prospettive evolutive del futuro: la RRN ha creato **luoghi fisici e virtuali di condivisione delle conoscenze** fornendo **metodi e strumenti**

**abilitanti alla costruzione delle competenze.** Ciò ha permesso di trattare i temi con continuità tra le diverse programmazioni, ma anche di intercettare e approfondire argomenti nuovi e trasversali al Programma, creando un presidio complessivo della politica di sviluppo rurale.

Va inoltre sottolineato come l'intera produzione della RRN (volumi di ricerca, articoli, software, banche dati, analisi statistiche di dettaglio, corsi e-learning, ecc.) sia disponibile, accessibile e fruibile in maniera gratuita. Diverse iniziative hanno contribuito alla **crecita culturale e professionale degli utenti/target RRN** (soprattutto di AdG, personale amministrativo e tecnici) **in un'ottica di knowledge sharing**. In questo senso un contributo fondamentale è probabilmente rappresentato dalla realizzazione di quei progetti a maggiore vocazione scientifica: questi "producono" sapere, anticipano i temi, lasciano conoscenza aggiuntiva intorno ai temi dello sviluppo rurale creando materiale a disposizione della collettività.

Allo stesso tempo, il lavoro sul capitale umano è stato indirizzato a migliorare e stabilizzare la governance dei processi come "modalità di lavoro".

Con particolare riferimento allo scambio e al trasferimento di conoscenze, informazioni, esperienze, competenze, buone pratiche e sviluppo di metodi di valutazione in materia di **valutazione**, oggetto si specifica domanda valutativa, preme richiamare in tale sede il ruolo svolto dalla Rete nella **creazione e diffusione dell'informazione sulle politiche**, ribadito peraltro in tutti i Regolamenti dello Sviluppo Rurale e quelli per la futura PAC. Nel confronto con le amministrazioni titolari dei PSR, si è condotta un'**azione continua di sensibilizzazione rispetto all'importanza di utilizzare e trasferire i risultati della valutazione**; in tutti i momenti di incontro o di lavoro congiunto, sono state discusse modalità e opportunità di dare conto dei risultati e delle attività di comunicazione dei risultati delle attività di valutative realizzate nell'ambito dei PSR. Su questo aspetto, l'azione della Rete ha contribuito a favorire la **promozione di attività divulgative** dirette da parte delle Amministrazioni regionali anche esternamente alla propria amministrazione di riferimento e la loro partecipazione a eventi internazionali di confronto (conferenze e incontri con la Commissione Europea). Inoltre, sono stati organizzati degli **incontri specifici** su questo tema rivolti ai principali interlocutori e target, quali, ad es., il workshop "Valutare la comunicazione dei PSR: esperienze e prospettive", il cui obiettivo è stato acquisire indicazioni utili e avviare un confronto tra Amministrazioni regionali e valutatori, sulla formulazione della domanda valutativa in materia di comunicazione del PSR, inclusa la definizione di quesiti valutativi, di criteri e di indicatori adeguati a dare evidenza ai suoi risultati. Tale incontro ha dato seguito a documenti di indirizzo sulla comunicazione dei risultati della valutazione anch'essi prodotti nell'ambito della scheda. Infine, negli ultimi due bienni di attuazione si è intrapresa l'attività di **raccolta e creazione di un repository on line di prodotti valutativi e pratiche valutative** per favorire, da una parte, lo scambio e l'innovazione dei processi valutativi e, dall'altra, la divulgazione dei contenuti delle valutazioni stesse e dei risultati ottenuti su specifici temi dello sviluppo rurale.

Nella scelta delle attività e dei progetti da condurre, il criterio seguito è stato di **garantire continuità alle attività di accompagnamento, di supporto, di informazione relativi ai processi di monitoraggio e valutazione** legati al ciclo di programmazione e alle relative esigenze di conoscenza e analisi, allo stato di attuazione dei processi di valutazione dei PSR e alla gestione delle attività di valutazione e monitoraggio. In questo percorso sono nate anche nuove esigenze e dimensioni di lavoro legate a particolari criticità che presentano i processi valutativi o legate a periodi precisi del periodo di programmazione sui quali è stato necessario

focalizzare l'azione (ad es. fasi preparatorie dei processi di programmazione e di valutazione e monitoraggio). A seconda degli interlocutori, le attività realizzate sono state diversificate e si possono sintetizzare in due tipologie:

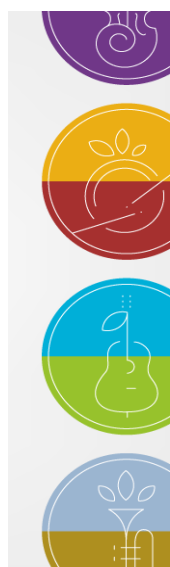
- creazione di **occasioni di confronto e coinvolgimento sui temi e buone pratiche della valutazione delle politiche di sviluppo rurale**, anche attraverso la cooperazione e l'integrazione con altre politiche;
- **trasferimento delle conoscenze e divulgazione tecnico/ scientifica.**

L'azione di integrazione e coinvolgimento è stata rivolta a stakeholders della PAC ed attori esterni (referenti di altre politiche, esperti tematici e comunità scientifica) e, nel corso degli anni, sono state sviluppate forme di **cooperazione e scambio con altri network nazionali e internazionali**. In particolare, questa azione si è concretizzata attraverso diversi tipi di esperienze:

- Gruppi di lavoro tematici;
- Partecipazione e organizzazione di eventi su specifiche tematiche: congressi, seminari, workshop;
- Study visit e scambi a carattere formativo e informativo in Italia e in altri paesi Europei;
- Rafforzamento dei legami di network tra target group (amministrazioni e valutatori) della Rete Rurale Nazionale e i referenti della Rete europea e l'help desk;
- Ampliamento del network di attori sulla base di temi e strumenti di policy che la valutazione deve affrontare, tramite il coinvolgimento diretto dei referenti regionali di determinate materie (per es. AKIS e PEI) nell'ambito degli Steering Group regionali della valutazione, oppure tramite la stesura di linee guida per valutazioni su determinati temi, la collaborazione con i referenti delle Strategie SNAI al fine di definire modalità di raccolta dei dati;
- Creazione di nuovi gruppi di lavoro e laboratori con i referenti della Politica di Coesione;
- Scambio e collaborazione con esperti e ricercatori anche a livello internazionale (FAO, IFAD) e società di valutazione europee, quale l'EES.

In definitiva l'azione del Programma è stata efficace sia in risposta agli stimoli provenienti dai propri stakeholder, sia frutto di particolari esigenze o criticità derivanti dalla stessa implementazione dei programmi e dei processi valutativi. Per questo motivo, il lavoro condotto si è arricchito sistematicamente di temi da affrontare, proseguendo con forza nel dialogo e nell'azione di coordinamento costante con le amministrazioni e la comunità dei valutatori ed esperti di valutazione. La creazione di gruppi di lavoro multilivello e interistituzionali legati sia al monitoraggio che alla valutazione delle politiche (anche oltre allo sviluppo rurale) ha consentito di ampliare l'offerta di documenti, di metodi, di soluzioni condivise rispetto a fabbisogni conoscitivi e di supporto provenienti dagli interlocutori istituzionali e scientifici della scheda.

### 3.3. Priorità Strategica 3 “Informazione e comunicazione sulla politica di sviluppo rurale e condivisione conoscenze”



La PS 3 “Informazione - Comunicazione sulla politica di sviluppo rurale e condivisione delle conoscenze” si rivolge principalmente alla società civile con l’obiettivo specifico di coinvolgere nuovi soggetti, avvicinarli al contesto agricolo/rurale creando conoscenza e informazione sulle politiche dedicate allo sviluppo rurale<sup>29</sup>. Tuttavia è bene sottolineare come un’attenzione sempre maggiore al tema sia stata promossa da parte della Commissione europea - DG AGRI.. Nel corso della programmazione 2014-2022 l’Europa ha posto sempre più enfasi sulla capacità della comunicazione istituzionale realizzata in ambito FEASR di raggiungere anche tutti gli altri attori dello sviluppo rurale – altre istituzioni, imprenditoria agricola/potenziali beneficiari ecc. - invitando le AdG – nazionali e regionali – a valutare la strategicità delle attività di comunicazione. La comunicazione *tout-court*, infatti, ha subito dei grandi cambiamenti nel corso dell’ultimo decennio: la comunicazione fatta sui canali tradizionali (stampa, TV, eventi in presenza) ha lasciato spazio al mondo del digitale – web, newsletter, social media ecc. –

favorendo la bi-direzionalità della comunicazione, la sua targetizzazione verso un destinatario preciso, una maggiore apertura verso la trasparenza, ecc. Tutto quanto detto ha significato, per la valutazione, “cercare informazioni sul processo di comunicazione realizzato<sup>30</sup>” anche e, soprattutto, rispetto alla loro efficacia, rilevanza ed efficienza. Dal punto di vista dell’efficacia le attività di comunicazione diventano cruciali nella promozione delle iniziative della politica agricola verso i potenziali beneficiari e anche nell’ampliare la conoscenza complessiva dei Programmi di Sviluppo Rurale; la diffusione dei risultati conseguiti e la valorizzazione, ad esempio, di nuovi temi allo scopo di accrescere la consapevolezza nel grande pubblico della politica di coesione attuata dall’UE. Dal punto di vista della rilevanza, il VI ha indagato l’adeguatezza dei messaggi veicolati rispetto agli obiettivi prefissati e al target di riferimento nonché la capacità di adattarsi ai diversi contesti di riferimento. Per quanto riguarda l’efficienza di una strategia di comunicazione le attività di valutazione possono riguardare sia dati quantitativi (ad esempio l’analisi della spesa complessiva per una campagna di comunicazione rispetto ai risultati conseguiti con l’applicazione di un’analisi costi/benefici) oppure aspetti qualitativi (come ad esempio la rilevazione e l’analisi del feedback delle posizioni espresse dal target di riferimento). Nel mezzo di questi due percorsi si è svolta la valutazione di efficacia per quanto riguarda la comunicazione realizzata in ambito Rete e i risultati vengono riportati di seguito nella seconda sotto-dimensione individuata.

<sup>29</sup> Per il periodo di programmazione 2014-2022 la definizione di una specifica strategia per le azioni di comunicazione, informazione e pubblicità rispondeva a quanto prescritto dal Regolamento (UE) n. 808/2014, Allegato III - “Informazione e pubblicità”, parte I.

<sup>30</sup> “La valutazione della comunicazione come metafora”, (2001), Claudio Bezzi. Il documento è disponibile all’indirizzo [https://www.chersi.it/listing/master2008/4\\_mod\\_valutazione/bezzi/Valutazione%20comunicazione%20\\_RIV%2022-23%202001\\_.pdf](https://www.chersi.it/listing/master2008/4_mod_valutazione/bezzi/Valutazione%20comunicazione%20_RIV%2022-23%202001_.pdf)

### 3.3.1. L'efficacia della comunicazione in ambito RRN: capacità programmatica, adattativa e qualità dei messaggi veicolati

Data la contestualizzazione del tema in ambito RRN, il VI ha inteso realizzare specifici rapporti di valutazione della comunicazione a partire dal 2019: in quell'occasione il VI si è concentrato **sull'analisi della programmazione delle attività di comunicazione e sulla sua capacità di adattamento al particolare contesto di riferimento** – ovvero la policy di sviluppo rurale - ; il **rapporto tematico 2021 ha invece avuto ad oggetto la strategicità della comunicazione intesa come la capacità di promuovere le singole iniziative RRN e per valutare la portata e la qualità dei messaggi di comunicazione veicolati** sia all'interno della Priorità Strategica 3 "Informazione - Comunicazione sulla politica di sviluppo rurale e condivisione di conoscenze", che della RRN "tout-court". In occasione del Rapporto Annuale del 2021 (RAV 2021) poi, c'è stata una conclusiva circa l'efficacia delle azioni di comunicazioni: il VI, sulla scia di quanto realizzato ed emerso con le valutazioni precedenti ha verificato quanto **la comunicazione promossa in ambito RRN sia stata di supporto al rafforzamento dei tre principali driver di azione della RRN 2014- 2022, ovvero networking, divulgazione scientifica e supporto tecnico in tema di sviluppo rurale**. Le diverse attività valutative sono state svolte seguendo principalmente, un approccio quali-quantitativo che ha previsto, oltre all'analisi documentale e l'aggregazione di dati secondari laddove disponibili – come ad esempio l'analisi delle metriche di engagement – la realizzazione di interviste in profondità, focus group e survey per raccogliere opinioni e percezioni da parte di diversi gruppi target.

Nel dettaglio la RAV 2019, ha verificato la qualità del documento "Strategia di comunicazione Informazione e Pubblicità del programma Rete rurale 2014-2020" adottato dalla Commissione Europea con decisione n. CC(2015)3507 del 26 maggio 2015. Tra i punti di forza, emersi grazie ad un approccio di analisi documentale, veniva sottolineata la presenza di un'attenta e approfondita analisi del contesto capace di trarre valore dalle risultanze di diverse attività di valutazione/autovalutazione, ossia:

- l'esame dei rapporti di valutazione (rapporti di valutazione on going, valutazione ex ante ed ex post del programma Rete 2014-2020 realizzati dal valutatore del programma);
- i risultati dell'indagine condotta dalla Rete rurale nel biennio 2010-11 "Come e quanto viene comunicato lo sviluppo rurale";
- l'indagine effettuata nel 2013, basata sull'ascolto del partenariato (attraverso interviste, forum e questionari valutativi);
- una autovalutazione quali-quantitativa dei risultati raggiunti;
- il report della Rete Rurale Europea "National Rural Networks - Common Network Statistics", volto ad evidenziare punti di forza e di debolezza della comunicazione delle reti rurali europee.

L'analisi di contesto ha permesso di definire obiettivi e strategia, nonché di collezionare un insieme consistente di dati e informazioni, senza dare tuttavia chiara evidenza dell'utilizzo dei principali risultati del precedente programma operativo. **Sempre dal punto di vista del monitoraggio, come verrà approfondito nella sottodimensione successiva, si evidenziava l'assenza di una descrizione circa l'utilizzo dei risultati del precedente Programma 2007-2013 nonché una superficiale declinazione degli indicatori di risultato,**

oltreché di output/prodotti e l'individuazione delle risorse umane responsabili per l'attuazione delle misure di informazione.

**Ad ogni modo, rispetto ai piani di comunicazione dei bienni precedenti, il Valutatore rilevava un significativo miglioramento negli intenti;** è infatti presente una prima razionalizzazione degli obiettivi nonché la presenza di attività eterogenee, integrate e ottimizzate per il target di riferimento (informazioni rilevate principalmente dalle informative ai Comitati di sorveglianza). **Oltre ai risultati positivi, veniva messa in luce la mancanza di una regia comune per le diverse azioni di comunicazione realizzate nelle schede progetto.** Nella valutazione delle percezioni – ente/ destinatario – il livello di gradimento registrato era piuttosto alto segno di un buon livello di interazione tra i diversi soggetti coinvolti a vario titolo nelle attività di comunicazione iniziali.

**Nel rapporto tematico del giugno 2021, il VI si è poi soffermato sull'analisi – di efficacia e rilevanza - delle potenzialità divulgative dell'attività di comunicazione istituzionale** collegata alla diffusione dei contenuti tecnico / scientifici di progetti inseriti all'interno delle Schede Progetto (di seguito "Schede"). L'idea di fondo da "testare" era se e come la comunicazione fungesse da filtro ma anche da amplificatore dell'attività di ricerca: se e in che modo la comunicazione favorisse **le connessioni e l'allargamento dei soggetti informati** con le attività - sia on - line che off line in un'ottica di **open government - , rendendo maggiormente efficace la comunicazione dei risultati raggiunti dalla politica di sviluppo rurale e dei benefici da esso prodotti.**

**Il quadro logico del Programma RRN prevedeva che le azioni di comunicazione "vera e propria" fossero** programmate all'interno delle schede della Priorità Strategica 3 (di seguito PS3), mentre le altre, con finalità informative e divulgative verso stakeholder pubblici e privati e verso la cittadinanza in generale, all'interno delle altre priorità secondo il tema predominante (ad es. Innovazione, produzione biologica, ambiente, ecc.). Questo l'elenco di sintesi delle schede approfondire:

- Schede direttamente programmate all'interno della PS 3 (rif. tab. seguente):
  - ISMEA 2.1: Comunicazione RRN 2014-2022;
  - CREA 2.1: Eccellenze rurali;
  - CREA 2.2: Sinergie;
  
- Schede non direttamente programmate all'interno della PS 3 ma con progetti tecnico/scientifici divulgati tramite la comunicazione:
  - ISMEA 5.1: Ambiente e paesaggio rurale;
  - CREA 5.1: Azioni a supporto delle politiche Agro- Climatico- Ambientali (ACA), Rete Natura 2000 e Life nei PSR;
  - ISMEA 5.2: Filiera biologica e prodotti IG;
  - ISMEA 10.3: Accesso alle opportunità del PSR, BPOL e vetrina delle opportunità
  - ISMEA 13.1: Agriturismo e multifunzionalità;
  - ISMEA 14.1: Cambiamenti climatici, emissioni di gas serra e ciclo dell'azoto.

Dopotutto, **in linea generale, la sfida, per la programmazione 2014-2020, era propriamente quella di realizzare una comunicazione inclusiva, diversificata e partecipata capace di aumentare la visibilità della RRN**, valorizzare il ruolo della UE per lo sviluppo rurale e aiutare la collettività ad avere una propria opinione, una propria percezione del mondo agricolo procedendo con azioni coordinate e di networking tra i diversi attori del partenariato. Di importanza fondamentale c'era anche l'obiettivo di orientare l'utente finale – il target iniziale della comunicazione RRN – all'interno dell'intero panorama di notizie provenienti dal web.

Tabella 6 - Principali elementi strategici delle Schede Progetto inserite nella PS 3

Ente attuatore e Numero Scheda	Nome	Finalità	Obiettivi Operativi	Risultati attesi	Principali iniziative di comunicazione realizzate
ISMEA 2.1	<b>Comunicazione RRN 2014-20</b>	Rafforzamento della consapevolezza su benefici e opportunità offerte dai PSR;  Miglioramento delle conoscenze dei cittadini sui risultati delle politiche agricole.	Differenziare i canali di comunicazione in base ai target; coinvolgimento attivo del pubblico in incontri in presenza (continuità con attività in rete);  Incontrare gli operatori attraverso fiere ed eventi settoriali.	Incremento della trasparenza e della visibilità delle politiche di sviluppo rurale;  Aumento della capacità attrattiva del mondo agricolo.	1. Pianeta PSR; 2. Campagna di informazione "baseline"; 3. Campagna d'informazione pilota; 4. Campagne radio.
CREA 2.1	<b>Eccellenze Rurali</b>	Valorizzare i casi di eccellenze rurali e di aziende impegnate in molteplici attività, per diffondere le buone pratiche.	Proseguire con l'attività di selezione delle eccellenze rurali e dei modelli di diversificazione e divulgare i risultati al pubblico.	Trasparenza e visibilità delle politiche di sviluppo rurale.	1. Eccellenze Rurali; 2. RRN Magazine; 3. Quaderno Eccellenze Rurali"; 4. Analisi nuove forme di diversificazione.
CREA 2.2	<b>Sinergie</b>	Migliorare l'efficacia realizzativa delle azioni di comunicazione.  Avvicinare i giovani alle tematiche della sostenibilità, diversificazione, innovazione nella cornice dello sviluppo rurale.	Rafforzare le dinamiche di collaborazione con i referenti della comunicazione.  Coordinamento e supporto alle Regioni che partecipano al progetto; Garantire continuità e diffusione ai percorsi formativi sui temi legati alla sostenibilità in agricoltura.	Miglioramento dell'animazione, del coordinamento e della gestione del Programma Rete, tramite scambio di informazioni e coordinamento sulla comunicazione dei fondi SIE, in particolare FEASR.	1. "Universo" Rural4Learning; RuralCAMP; WhatsAGR; RuralTOOLS; RuralGOOD.

**Dall'indagine è emerso come, nel corso del tempo, è stata valorizzata la sinergia tra schede afferenti o meno alla PS 3 la quale ha permesso di creare un canale, uno scambio reciproco tra mondo della comunicazione e quello della ricerca** al fine di condividere i contenuti da veicolare e definire congiuntamente gli strumenti comunicativi più efficaci da attivare. Da sottolineare, inoltre, che il rapporto veniva realizzato appena dopo il periodo pandemico da COVID-19: il focus del VI ha portato alla luce l'innovatività delle iniziative intraprese (ad es. caffè tematici on line; discussioni tra piccoli gruppi di ricerca; campagne tv e radio per il marketing territoriale) capaci di adeguarsi alle reali esigenze dei beneficiari, dei cittadini, degli stakeholder in generale delle aree rurali. **Di qui, un primo evidente segnale di quella che si può definire “capacità adattativa”<sup>31</sup> della comunicazione istituzionale realizzata in ambito RRN: ovvero la capacità di rispondere in maniera efficace, con una certa reattività agli stimoli nuovi provenienti dall'esterno e, nel tempo, di fare tesoro di quanto appreso.**

Con gli stessi obiettivi - verificare la qualità delle azioni di comunicazione realizzate in ambito RRN, valutando la portata dei messaggi trasmessi (in termini di chiarezza e percezione) allo scopo di formulare suggerimenti utili al miglioramento dell'attuazione della Strategia di comunicazione e per disegnare in maniera più efficace gli interventi per il futuro - il VI ha realizzato il Rapporto Tematico “Valutazione dell'efficacia della comunicazione in ambito Rete Rurale Nazionale”<sup>32</sup>. Questa volta, oltre la rilettura critica dei documenti, è stata realizzata una survey pubblica diretta ai destinatari finali/grande pubblico.

La “storia” della comunicazione RRN viene ripercorsa mettendo in luce i seguenti passaggi e valorizzando le interazioni, il coinvolgimento dei diversi target di riferimento:

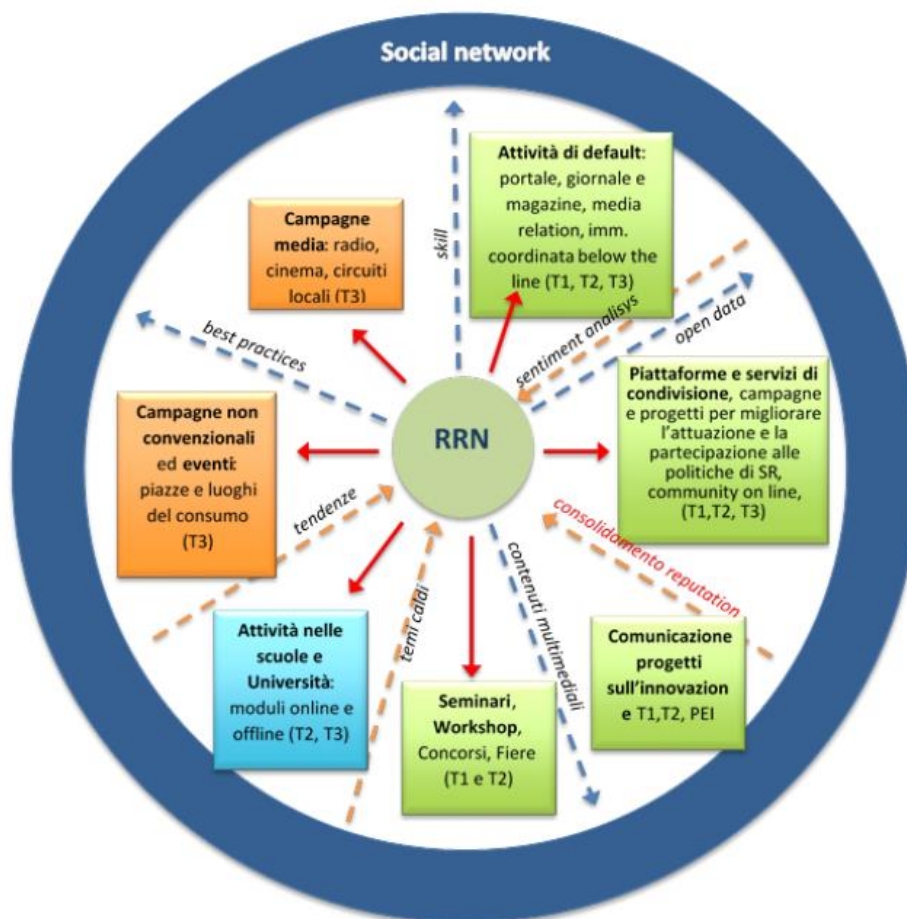
- nel corso degli anni si è passati così **dalle campagne di comunicazione integrate** sui principali media nazionali **all'ideazione di “Pianeta PSR”, un giornale on - line capace di arrivare anche ai “non addetti ai lavori”, pur trattando temi tecnici e circoscritti** quali la “spesa pubblica”, la “Programmazione dei Fondi SIE” o il “Green Deal”.
- a queste si sono poi aggiunte **iniziative che hanno messo al centro di una redazione virtuale –o di una webcommunity come “YoururalNet”– direttamente i beneficiari finali** degli interventi finanziati dai PSR chiamati a condividere conoscenze, esperienze e buone pratiche e, allo stesso tempo, invitati a partecipare a progetti formativi, educativi e di ricerca. Oltre a ciò, è utile ricordare come la partecipazione ad **eventi dedicati all'agricoltura o alla cultura e tradizione eno-grastronomica italiana** diano l'opportunità di coniugare informazione e intrattenimento proprio per arrivare al grande pubblico, ai consumatori ed alle famiglie.
- tra gli ultimi passaggi, rilevante è stata la scelta di **puntare alla comunicazione attraverso video e immagini sul web** (ad es. la web series “Off” sugli agriturismi disponibile attraverso il canale Youtube) e, ovviamente, alla **cura dei contenuti e della**

<sup>31</sup> Capacità di adattamento/adattativa: la capacità dei sistemi, delle istituzioni, degli esseri umani, e di altri organismi di adeguarsi ai potenziali danni, di trarre vantaggio dalle opportunità, o di rispondere alle conseguenze (Intergovernmental Panel on Climate Change – IPCC 2014). Da “linee guida per le strategie regionali di adattamento ai cambiamenti climatici”, disponibili all'indirizzo [DOCCRP09A-LINEE-GUIDA-CAMBIAMENTI-CLIMATICIcompleto.pdf](#)

<sup>32</sup> Rapporto Tematico “Valutazione dell'efficacia della comunicazione in ambito Rete Rurale Nazionale” [Valutazione RRN](#) (2021).

“vivacità” dei social istituzionali (account Facebook e Twitter che, al 2021, contavano rispettivamente, 21.104 e 5.828 follower insieme a LinkedIn e Instagram con 1.622 e 1.314 follower<sup>33</sup>).

Immagine 2- Quadro delle iniziative, dei canali e degli strumenti di comunicazione della Strategia RRN 2014 - 2022

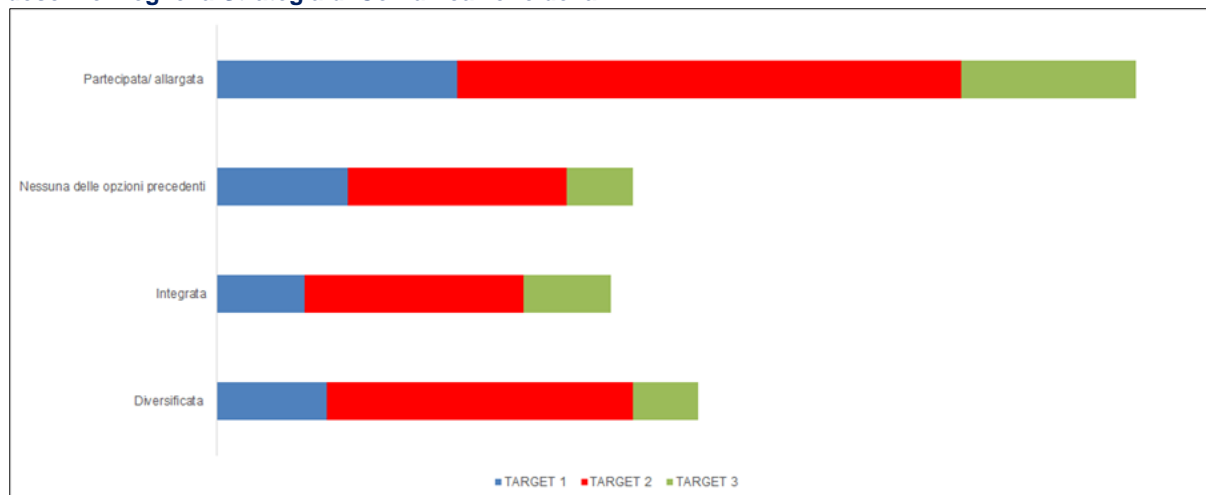


Venendo quindi ai risultati della survey pubblicata sul sito della RRN – e qui si sottolinea la sempre più grande collaborazione/interazione tra Committenza e VI – il risultato principale, che rappresenta un’indicazione utile per il futuro, è relativa alla capacità della Strategia di comunicazione – rivista nel 2020 – di essere vista come “**partecipata / allargata**”, ovvero capace di coinvolgere attivamente i molteplici attori della comunità rurale a qualsiasi livello di governance, **fortemente diversificata (23%)**, ovvero mutevole nei contenuti, nei linguaggi e negli strumenti ed infine come “**integrata**” (18%) sul piano delle attività e degli strumenti utilizzati e utilizzabili da tutti gli attori dello sviluppo rurale e locale. **Lo sforzo comunicativo in termini di contenuti è apprezzato e riconosciuto dall’utente finale**, nel caso di specie dai partecipanti all’indagine, che non si trova spiazzato di fronte a concetti, evocazioni che sono dietro al messaggio diretto e “confezionato” all’interno della comunicazione istituzionale

<sup>33</sup> Dati forniti dalla Redazione RRN al 30/08/2021.

realizzata in ambito RRN. Tuttavia, viene suggerito **un lavoro di identificazione comune** dei diversi prodotti della RRN ed un **maggiore slancio per la comunicazione dei risultati finali raggiunti dai diversi PSR** da realizzarsi in un'ottica di rete con i partner regionali attraverso canali e strumenti già utilizzati e conosciuti.

**Grafico 10- Risultati survey 2021 verso il grande pubblico. Quesito: Secondo lei, quali fra questi 3 aggettivi descrive meglio la Strategia di Comunicazione della RRN\*?**



\* di seguito la composizione dei target: target 1 imprenditori agricoli, consulenti, libero professionisti in campo sviluppo rurale, target 2 "Rappresentanti PA di altro settore", "Dipendenti / consulenti privati Settore Sviluppo Rurale e Altro settore" e gli imprenditori / imprenditrici agricoli, target 3 mondo della formazione, ricerca, ecc.

**In occasione del Tematico, il VI ha altresì realizzato un focus group con responsabili di scheda progetto e personale regionale** (16 partecipanti complessivi) - per condividere i risultati della survey e per raccogliere ulteriori elementi di approfondimento sul tema. Di seguito uno schema di sintesi delle principali evidenze:

**Tabella 7- Principali lezioni apprese: focus group tematico 2021 comunicazione**

Approfondimenti Focus Group	Principali evidenze
Fattori di successo della strategia di comunicazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diversificazione degli strumenti da utilizzare in ragione dei target e dei temi;</li> <li>Miglioramento della visibilità delle iniziative RRN e dello Sviluppo Rurale;</li> <li>Adottare un approccio flessibile alla programmazione delle attività di comunicazione.</li> </ul>
Aspetti da potenziare per migliorare l'efficacia degli strumenti / canali di comunicazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>Creare valore aggiunto per la comunicazione realizzata a livello regionale per i PSR (lato coordinamento e lato "visibilità")</li> <li>Riprendere i momenti di confronto diretto dopo il periodo pandemico</li> </ul>
Azioni da realizzare per assicurare un valore aggiunto alla comunicazione in ambito PSR	Sviluppare una comunicazione "predittiva", capace di cogliere le tendenze, i principali temi caldi presso i diversi target di riferimento di modo

Approfondimenti Focus Group	Principali evidenze
	tale da poterli tradurre in temi di approfondimento anche in ambito sviluppo rurale (puntare sull'Innovazione).
Iniziative da promuovere per migliorare la comunicazione delle attività tecnico / scientifiche della RRN (grafico successivo)	Coordinare maggiormente l'attività di programmazione con quella tecnica proprio in fase di pianificazione delle diverse attività
Priorità future per la comunicazione	Mantenere il contatto con gli stakeholder per ascoltare e raccogliere i principali fabbisogni conoscitivi da incanalare in attività di ricerca e di comunicazione della RRN

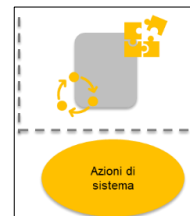
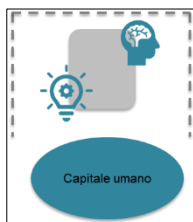
Grafico 11- Iniziative per promuovere la comunicazione RRN (Tematico 2021)



Successivamente a questi tre approfondimenti specifici, il tema della comunicazione viene ancora affrontato, seppur non in maniera verticale, nella **Valutazione Ex Ante** "suis generis" realizzata nell'aprile del 2022, in una fase di definizione del PSP stesso. L'obiettivo era quello di orientare il nascente quadro logico della Rete della PAC: in **quell'occasione la comunicazione veniva descritta come una "condizione abilitante" dell'approccio multi-livello e multi-attore del nuovo assetto di governance dettato dalla centralizzazione dei processi programmatici** dello Sviluppo Rurale 2023-2027. In quest'ottica, durante il biennio di transizione, il VI suggeriva di creare dei "comitati di coordinamento" laboratoriali/sperimentali – sulla scia di quanto stava realizzando il Portogallo – per testare nuovi meccanismi di presa delle decisioni facendo proprio leva sulle esperienze positive di comunicazione/mediazione sviluppate negli anni.

Il passaggio finale che chiude le attività di valutazione relative all'efficacia e alla rilevanza della comunicazione – messaggi, strumenti, comunità di pratica, trasversalità del tema, ecc. – è

stato inserito all'interno del **Catalogo definitivo delle Buone Pratiche**<sup>34</sup>. La redazione delle singole schede di approfondimento ha permesso di rilevare come **la comunicazione abbia contribuito alla visibilità, alla trasparenza della politica di sviluppo rurale e come siano stati apprezzati i correttivi, le migliorie, gli elementi di rottura, gli escamotage introdotti per lanciare/mantenere attiva un'iniziativa, un tema di modo tale da garantirgli visibilità e continuità**. Nel documento si sottolinea anche il ruolo della comunicazione, variamente intesa, nel contribuire alla capacitazione di tutti gli attori coinvolti nel "pianeta" RRN – creazione del capitale umano – e alla creazione di azioni di sistema condivise dal punto di vista valoriale, lessicale e identitario, 2 dei driver del Valore Aggiunto della RRN.



### 3.3.2. Il sistema di monitoraggio della comunicazione istituzionale RRN

Per quanto riguarda l'efficienza della strategia di comunicazione, sulla base degli elementi quantitativi resi disponibili dalla Committenza, il VI ha potuto prendere in esame tre parametri diversi:

1. **Copertura/ raggiungimento del target di riferimento:** ovvero misurare il livello di raggiungimento del target prescelto;
2. **Engagement e interazioni:** valutazione del coinvolgimento del pubblico (like, commenti, condivisioni, tempo di permanenza) sui principali canali di comunicazione utilizzati.
3. **Riscontro e percezione da parte del pubblico:** punto di vista del target rispetto all'utilità della comunicazione, alla sua fruibilità, ecc..

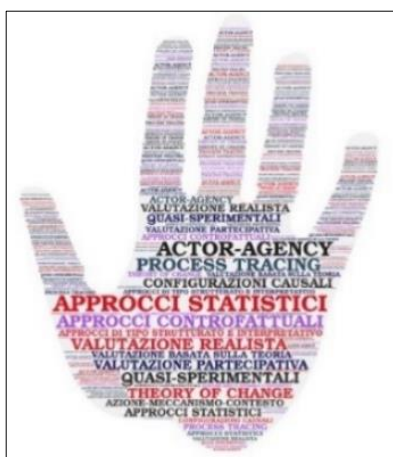
Come visto nella sotto-dimensione precedente, il primo documento che si cimenta con la valutazione della comunicazione è il RAV2019: con un'analisi in back office, il VI ha analizzato la fruibilità del sito web giudicandolo ben strutturato facilmente navigabile e con un'alberatura semplice, ma precisa. Senza problemi di accessibilità significativi e progettato in modo tale da renderne facile la navigazione multi-device. Anche il **linguaggio adottato, sempre a giudizio del VI, risultava essere di facile comprensione** nonostante il ricorso frequente ad acronimi non immediatamente spiegati. Il punto di debolezza più rilevante era quello relativo all'assenza di un'adeguata declinazione **degli indicatori di risultato** nonché la superficialità nella descrizione del "chi-fa-cosa" per l'attuazione della strategia di comunicazione.

Nonostante il positivo cambio di passo a livello strategico e programmatico, sul fronte della valutazione della performance, sono presenti indicatori e dati di risultato, finalizzati a misurare gli effetti diretti e immediati delle attività realizzate sul target - quali ad esempio il numero di accessi al portale o di *follower* sui social - **ma mancano dati che permettano la valutazione**

<sup>34</sup> Preme innanzitutto che la realizzazione stessa di un catalogo delle Buone Pratiche rappresenta, di per sé, un'analisi che si presta alla comunicazione istituzionale del Programma: la descrizione dei progetti è accompagnata da materiale fotografico e link di approfondimento e ciò permette la condivisione, la diffusione delle informazioni, sia qualitative che quantitative.

**dell’impatto della comunicazione e del budget allocato per le singole azioni.** Inoltre, mancano altre informazioni puntuali su attività realizzate/da realizzare nel tempo (*ad es. redazione di mailing list mirate per tematica/territorio, attività di accreditamento, stesura e distribuzione di comunicati stampa; organizzazione di conferenze stampa e interviste; monitoraggio uscite attraverso un servizio di rassegna stampa cartaceo e digitale, ecc.*) **condizione probabilmente dettata da una “regia unitaria” ancora in corso di definizione.**

Nel 2021, in occasione del Rapporto Tematico “Valutazione dell’efficacia della comunicazione in ambito Rete Rurale Nazionale”<sup>35</sup> il VI ha potuto constatare l’aumento delle iniziative di **comunicazione attraverso video e immagini sul web** (ad es. la web series “Off” sugli agriturismi disponibile attraverso il canale Youtube) nonché la **cura dei contenuti e la “vivacità” dei social istituzionali dove i follower, le reazioni risultavano essere aumentate progressivamente** a partire dalla rilevazione del 2021<sup>36</sup>.



**Nel RAV 2023 al VI veniva chiesto**, nelle more della definizione di una Strategia di Comunicazione del PSP<sup>37</sup>, un supporto specifico per la definizione del sistema di monitoraggio e valutazione del Piano di Comunicazione Generale – del PSP appunto -. L’occasione è stata dunque sfruttata per comprendere gli elementi minimi da inserire nella nuova Strategia di Comunicazione sia per la quantificazione delle diverse attività – gli indicatori di prodotto/output – che per la loro qualificazione – gli indicatori di risultato. Il lavoro di accompagnamento del VI al gruppo di Coordinamento della Comunicazione si è quindi sostanzialmente tradotto nella **ricerca di una batteria di “elementi minimi”, informazioni comuni, facilmente rilevabili e implementabili (alla luce della progressiva pubblicazione dei Piani di Comunicazione dei CSR) capaci di calzare le attività di comunicazione realizzate a livello centrale, a livello regionale e – nel migliore dei casi – realizzabili congiuntamente.** Il contributo del VI è stato quello di portare la riflessione relativa la sistema di monitoraggio e valutazione della strategia sui seguenti elementi:

- correlazione diretta tra strumento/ canale di comunicazione e output;
- armonizzazione delle pratiche regionali in tema di comunicazione;
- profilatura e attenzione ai diversi target;
- ricerca di un timing condiviso per la rilevazione degli output;
- definizione di una batteria minima di indicatori di risultato della Comunicazione;
- ricerca e/o definizione ex novo di spazi/eventi/attività comuni tra Centro e Regioni all’interno delle quali inserire attività di monitoraggio e valutazione della comunicazione da realizzare congiuntamente.

<sup>35</sup> Rapporto Tematico “Valutazione dell’efficacia della comunicazione in ambito Rete Rurale Nazionale” [Valutazione RRN](#) (2021).

<sup>36</sup> Dati forniti dalla Redazione RRN al 30/08/2021.

<sup>37</sup> Tale processo di riflessione e scrittura del PCG risulta essere ancora *in fieri* nel momento in cui scrive.

In linea generale il VI ha riconosciuto lo sforzo realizzato da RRN, su impulso dell'AdGN del PSP, di confrontarsi sul terreno della comunicazione con le AdGR per definire l'organizzazione, la strutturazione e l'avvio delle attività specifiche una volta approvati sia il PSP che i singoli CSR. Questo conferma la presenza di una regia matura e coordinata a guida della comunicazione. In secondo luogo si segnalava che le indicazioni formulate in materia di monitoraggio e di valutazione, con una prima individuazione degli elementi minimi da inserire all'interno del PCG, rispecchiassero tale impegno realizzatosi sia attraverso incontri e discussioni informali, sia in seno al Comitato di Coordinamento della Comunicazione come organo collegiale. Il Vi suggeriva di continuare a promuovere iniziative comuni e/o definire percorsi che fungessero da cassa di risonanza per le attività regionali: l'obiettivo finale è infatti quello di raggiungere il grande pubblico, i beneficiari potenziali e reali circa l'efficacia dei fondi per l'agricoltura e lo sviluppo rurale.

Per quanto riguarda, nello specifico, il sistema di monitoraggio della Strategia di comunicazione, il VI aveva sviluppato un'analisi comparata delle Strategie di comunicazione nazionali realizzate da due paesi regionalizzati: la Spagna e il Portogallo. Nonostante la mancanza di indicazioni puntuali per l'organizzazione del sistema di monitoraggio e valutazione, la Spagna forniva un esempio "intermedio": adottava infatti una batteria di indicatori di output "di base" con contestuale rilevazione del feedback da realizzarsi annualmente insieme alla redazione di un "bilancio" annuale con informazioni dettagliate circa gli output valorizzati, gli scostamenti registrati nell'attuazione, l'analisi del feedback degli eventi realizzati, ecc. Per quello che riguardava la Strategia italiana, **il VI segnalava la presenza di indicatori – di output e risultato - ancora troppo generici incapaci di includere al loro interno attività specifiche e, soprattutto, ancora molto limitate dal punto di vista della rilevazione dei risultati.**

---

### 3.4. Priorità Strategica 4 "Promuovere l'Innovazione"

La Priorità Strategica 4 è stata analizzata, nel corso delle attività valutative, sulla base della medesima metodologia utilizzata per le altre Priorità, basata sul raffronto tra enti e destinatari.

È possibile affermare che il ritardato avvio della Misura 16 dei PSR abbia influito in maniera preponderante sugli effetti della RRN circa la promozione dell'innovazione. In effetti, anche gli Enti attuatori hanno evidenziato il fatto che l'intervento è stato rallentato, ed a volte bloccato, dalla grande difformità di obiettivi, di procedure di attuazione e di azioni realizzate dalle singole Regioni, rendendo più complessa l'attività di supporto e animazione delle schede progettuali che afferiscono a tale Priorità.

**Da parte loro i destinatari hanno, in alcuni casi, sottolineato la non piena riconoscibilità delle attività della RRN sul tema dell'Innovazione.**

Quando queste attività sono state invece portate avanti e riconosciute, gli incontri formativi che hanno visto il coinvolgimento di più Regioni sono stati decisamente efficaci, rispondendo a specifiche esigenze regionali con azioni ad hoc. Ciò è confermato anche dal fatto che gli Enti attuatori abbiano cercato di rispondere alle criticità dovute alle tempistiche ritardate e alle difformità a livello territoriale promuovendo un'azione di collegamento e condivisione fra le Regioni delle buone prassi e delle soluzioni procedurali già individuate ed efficaci. Il tema delle

buone pratiche è uno degli aspetti fondamentali di cui anche i destinatari sottolineano l'importanza strategica. In effetti, lo scambio di esperienze tra Regioni con esperienze e contesti diversi è visto con particolare favore dai destinatari, che vedrebbero la RRN nel ruolo di coordinatore di tali scambi. Inoltre, la creazione di Gruppi Operativi interregionali per progetti che coprono le stesse tematiche rappresenterebbe, secondo i destinatari, un sicuro valore aggiunto generato dalla Rete.

---

### 3.4.1. Costruzione e funzionamento rete PEI in Italia

Relativamente alla costruzione ed al funzionamento della rete PEI in Italia (GO), l'attività della RRN si è sostanziata nelle seguenti macro-azioni:

- Informazione dei potenziali partner dell'innovazione. Sul portale reterurale.it è stata attivata una specifica sezione "innovazione" che dà accesso al portale innovaturale.it.<sup>38</sup>
- Supporto alla impostazione giuridico-organizzativa dei gruppi operativi. L'attività si concentra sul supporto metodologico e procedurale per l'avvio del PEI.<sup>39</sup>

**Il giudizio espresso dagli stakeholder nel corso delle attività valutative è buono per la promozione dell'innovazione e ottimo per il supporto al PEI e alle politiche.**

In particolare, le attività di valutazione hanno rilevato l'**apprezzamento dei referenti rispetto al contributo delle azioni messe in campo dalla Rete** ed, in particolare, a supporto della crescita del capitale umano, della promozione e del confronto. In tal senso, l'output che registra il livello di gradimento più elevato risulta essere l'attività di supporto e consulenza tanto per la promozione dell'innovazione, quanto per il supporto all'attuazione del PEI e delle politiche. Per quest'ultimo obiettivo è rilevante anche il contributo degli output piattaforma on-line e progetto ad-hoc.

Al fine di favorire l'attuazione del PEI, la RRN si è del resto impegnata al fine di uniformare per quanto possibile la definizione delle strategie e delle relative misure nei PSR regionali (es. **Linee Guida**, Predisposizione format documenti bandi e linee guida costi semplificati, Catalogo delle innovazioni in campo, perché è indispensabile condividere le innovazioni già attuate con successo da altre aziende agricole).

**L'azione 4.1.1, Supporto ad attività di rete per i Gruppi Operativi PEI** in particolare ha svolto un ruolo fondamentale nel raggiungimento degli obiettivi su richiamati.

Tra le progettualità finanziate dall'azione di sicuro impatto è stata la **25.1 Supporto allo sviluppo dello SCIA mediante azioni di informazione, animazione, analisi, confronto e**

---

<sup>38</sup> Tra gli altri temi, il portale mette a disposizione la documentazione inerente alle aree tematiche del PEI ed Orizzonte 2020, divulgando i bandi Orizzonte 2020 (multi-actor projects e thematic networks) e i bandi regionali relativi al PEI, nonché i contenuti delle conferenze, seminari e gruppi di riflessione organizzati dalla DG AGRI e Rete Europea PEI. La Rete ha inoltre organizzato alcuni eventi informativi nei contesti regionali che verosimilmente avranno maggiormente bisogno di attività di animazione ed accompagnamento.

<sup>39</sup> In particolare, la Rete intende fornire pareri tecnico-scientifici (non vincolanti) sul contenuto dei progetti presentati dai GO, tali da permettere alle Regioni e PA di avere ulteriori elementi conoscitivi da utilizzare anche a supporto del processo di selezione dei GO oppure per fornire utili raccomandazioni ai GO selezionati durante la fase di sviluppo del progetto (es. interrelazione tra PEI e normativa sugli aiuti di Stato).

**proposta**<sup>40</sup>, destinata a soggetti tanto pubblici, quanto privati e finalizzata all'analisi dei fabbisogni sull'innovazione rurale per la creazione di metodologie specifiche

La progettualità in questione ha visto uno sviluppo organizzato su due fasi, entrambe orientate verso l'impegno di approfondire con gli stakeholder **l'approccio interattivo** proposto dal regolamento sullo sviluppo rurale per la promozione dell'innovazione e la metodica più funzionale alla governance e alla predisposizione di bandi, graduatorie e progetti di innovazione. Inizialmente sono stati anche attivati alcuni focus dell'innovazione relativi solo ad alcuni settori produttivi (cerealicoltura, zootecnia, chimica verde, viticoltura.) ed erano orientati al supporto tecnico (formazione dei consulenti e dei Quadri regionali).

Sostanzialmente si è lavorato su tre livelli operativi<sup>41</sup>:

**Immagine 3 – Step operativi di attività**



1. attraverso il coinvolgimento in gruppi istituzionali e di esperti: il Gruppo Innovation della DG Agri ed il Gruppo SCAR AKIS.
2. utilizzando vari strumenti di condivisione delle conoscenze tra cui seminari, incontri, riunioni (in modalità tradizionali e on line) e poi attraverso lo strumento del Portale Innovarurale<sup>42</sup>.
3. realizzazione di due approfondimenti focalizzati su due grandi temi:
  - fabbisogni di innovazione utilizzando i dati RICA elaborati secondo una metodologia originale che ha visto la produzione di un applicativo denominato GESTINNOVA<sup>43</sup>,
  - indagine a più di 500 partner dei Gruppi Operativi e 10 casi studio (Policy brief con SWOT del PEI AGRI in Italia e raccomandazioni utili per la programmazione 23-27)<sup>44</sup>.

<sup>40</sup> [https://www.crea.gov.it/documents/68457/0/Brochure\\_AKIS.pdf/232978e9-2dfa-6adb-cb25-ab4304bf44f5?t=1616085667392](https://www.crea.gov.it/documents/68457/0/Brochure_AKIS.pdf/232978e9-2dfa-6adb-cb25-ab4304bf44f5?t=1616085667392)

<sup>41</sup> Alla suddetta attività si è affiancata un'attività seminariale rivolta ai Gruppi Operativi del PEI AGRI, ma anche a tutti i soggetti dell'Agricultural Knowledge and Innovation System (AKIS) per i quali durante il periodo di lockdown è stato realizzato un ciclo di seminari dal titolo "Dentro la scatola dell'AKIS" (in totale sono stati organizzati 4 incontri). Ad essi si è aggiunto un convegno di chiusura del periodo 2014-2020 realizzato in presenza a Roma rivolto ai GO, in particolare a quelli creati più di recente.

<sup>42</sup> All'interno del Portale, oltre alla intensa attività di divulgazione del Partenariato Europeo per l'Innovazione per il quale è stata realizzata una specifica banca dati e le informazioni su quanto elaborato a livello europeo, è prevista una sezione sulla formazione contenente le azioni pilota di cui detto sopra e strumenti laboratoriali per realizzare formazione in proprio.

<sup>43</sup> <https://www.innovarurale.it/it/gestinnova>.

<sup>44</sup> <https://www.innovarurale.it/it/pei-agri/analisi-dellapproccio-pei-agri-italia>

Il network creato ha collaborato e supportato una rete già presente a livello regionale (i.e., la rete dei Referenti regionali della Ricerca e Innovazione)<sup>45</sup>, passando ad un approccio interattivo e sistemico di trattazione dei temi collegati all'innovazione rilanciando l'importanza della diffusione delle informazioni a tutti i livelli.

La progettualità **25.2 Supporto metodologico e procedurale al PEI e ai Gruppi Operativi** promuoveva un'azione di supporto, animazione e accompagnamento strutturata attraverso le seguenti 5 fasi operative

Immagine 4- Fasi operative del supporto ex scheda 25.2



Per il raggiungimento degli obiettivi su esposti si è proceduto a periodiche verifiche mediante il confronto con i rappresentanti delle Autorità di gestione dei PSR e con le Reti interregionali della ricerca e dei servizi, attivando **gruppi focus tematici** e mettendo a disposizione **strumenti di comunicazione** che consentano di evidenziare le necessità dei partenariati dei GO.

Sebbene l'azione del Programma non sembri aver inciso particolarmente presso quelle amministrazioni regionali maggiormente avanzate rispetto al tema in oggetto, di sicuro valore è stato il supporto garantito attraverso la **redazione di documenti** quali le Linee guida per i costi semplificati<sup>46</sup>, nonché il supporto fornito alla definizione dei Bandi regionali per le Misure di formazione e consulenza.

<sup>45</sup> alla quale si sono aggiunti il Consiglio dell'Ordine Nazionale Dottori Agronomi e Dottori Forestali (CONAF), le organizzazioni professionali agricole, l'associazione Chimica verde BIONET, alcune realtà universitarie (Pisa, Perugia, Napoli, Cassino, Foggia, Milano) e l'associazionismo produttivo (prevalentemente del settore ortofrutticolo)

<sup>46</sup> <https://www.innovarurale.it/it/pei-agri/documenti/costi-semplificati-e-rendicontazione-di-alcune-spese-di-partecipazione-ai-gruppi>

### 3.4.2. Diffusione dell'innovazione nel settore agricolo (inclusa l'interazione tra ricerca e impresa agricola)

Per quanto riguarda la diffusione dell'innovazione nel settore agricolo, la RRN ha puntato ad un duplice obiettivo:

- da un lato, **il rafforzamento del dialogo e della collaborazione fra i soggetti della filiera dell'innovazione** (aziende, rappresentanze del mondo agricolo, alimentare e forestale, sistema della ricerca, sistema della consulenza, istituzioni pubbliche) attraverso iniziative di confronto con i portatori di interesse e la creazione di una specifica piattaforma web nel sito della Rete.
- dall'altro, la **divulgazione delle innovazioni e delle buone pratiche aziendali in tema di innovazione**, attraverso un catalogo di buone pratiche aziendali esistenti raggruppate per ambito tematico, unitamente allo sviluppo di una Comunità di pratica per la condivisione dei casi di successo e lo scambio di informazioni su tematiche ed esperienze specifiche di comune interesse per gli imprenditori agricoli e il vasto pubblico.

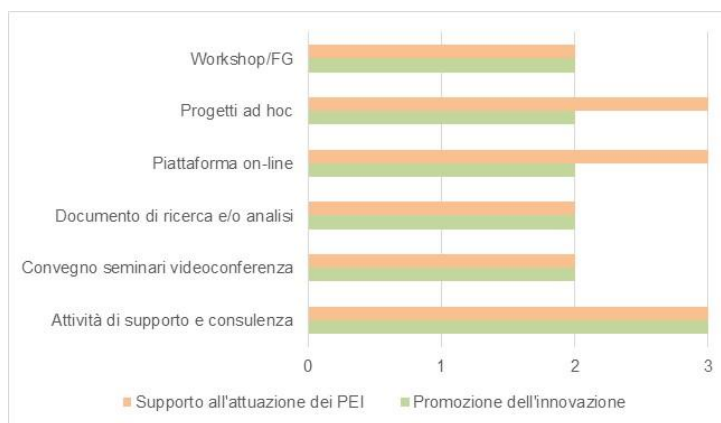
Le attività di **divulgazione e networking** messe in atto dalla Rete risultano efficaci, evidenziando una serie di risultati riconducibili all'azione della RRN, ovvero:

- **l'efficacia della rete costruita a livello europeo tra stakeholder e CE/AKIS.**
- **una forte azione di coordinamento dell'AdG/Ministero sul tema innovazione.**

Le indagini (RAV 2022) hanno anche messo in luce il sostanziale apprezzamento dei prodotti realizzati per il raggiungimento dell'obiettivo in esame.

**Tra questi, se l'attività di supporto e consulenza rappresenta l'output più gradito per la promozione dell'innovazione**, anche le Linee guida sono state apprezzate, soprattutto dalle Amministrazioni regionali<sup>47</sup>.

**Grafico 12- Apprezzamento prodotti Innovazione**



Ciò è particolarmente vero per quanto riguarda la **diffusione delle buone prassi** in tema di innovazione, caratterizzata in generale dalla capacità del Programma di mettere in collegamento i diversi stakeholder attraverso **azioni multi-attore**.

La capacità della RRN di creare rete, seppur percepita in maniera discordante dai diversi stakeholder, rappresenta, del resto, un fattore generatore di **esternalità positive** che producono effetti non solo in relazione al tema dell'innovazione, ma riescono ad avvantaggiare

<sup>47</sup> Predisposizione format documenti bandi e linee guida costi semplificati

la politica agricola nel suo complesso, migliorandone i risultati. Tra queste merita particolare menzione quella relativa al **supporto formativo/informativo** volto ad uniformare la definizione delle strategie di innovazione e le relative misure dei PSR regionali.

Sebbene il tema del trasferimento dell'innovazione in agricoltura sia particolarmente complesso, è possibile rilevare il prezioso contributo del Programma come strumento che agevola la circolazione delle informazioni, la diffusione dell'innovazione, come il già citato **Catalogo delle Innovazioni**.

**Nell'ambito di una governance complessa**, composta da una pluralità di soggetti diversi che collaborano sulla messa in campo delle azioni con diversi ruoli e responsabilità, il coinvolgimento da parte dei destinatari in fase di definizione delle attività è un elemento apprezzato che va replicato e rafforzato nel prossimo periodo di programmazione.

In particolare, l'obiettivo qui analizzato è stato alimentato dalle attività condotte nell'ambito dell'azione 4.2.1. Le indagini valutative hanno evidenziato, nel corso dell'attuazione, il contributo fornito da 3 progettualità alla diffusione dell'innovazione:

- **25.1 Divulgazione delle innovazioni e delle buone pratiche aziendali in tema di innovazione<sup>48</sup>**
- **25.1 Attività di comunicazione e divulgazione delle informazioni e delle opportunità riguardanti il PEI ed Orizzonte 2020**
- **25.3 Sviluppo di attività di supporto, animazione e collegamento delle politiche per l'innovazione (PEI, Piano strategico per l'innovazione e la ricerca, politiche regionali) destinate agli attori del sistema dell'innovazione**

La prima progettualità è relativa al [Portale Innovarurale](#), realizzato per rispondere a una domanda di informazione degli stakeholder: all'interno del Portale, vengono curati i contenuti della sezione InnovalnAzione, finalizzata ad orientare le aziende all'innovazione, attraverso strumenti che puntano a stimolare l'interesse e ad attivare un processo virtuoso di "contaminazione innovativa", come il **Catalogo delle innovazioni in campo**. Il Catalogo delle innovazioni nasce dalla considerazione che le idee scaturiscono dall'osservazione critica, dalla riorganizzazione creativa delle risorse e delle tecnologie esistenti, dalla ricerca di nuove modalità di processo e di nuovi modi di relazionarsi, nonché dal desiderio di migliorare quanto già esistente. A tale scopo la creazione di un catalogo online ha l'obiettivo principale di rendere accessibile a tutti gli stakeholder le esperienze delle aziende agricole che hanno applicato con successo un'innovazione all'interno delle proprie realtà.

In generale, il progetto è riuscito nell'intento di **creare un data base di aziende innovative** italiane che hanno usufruito dei finanziamenti della programmazione 2007-2013 e 2014-2022, permettendo di dare visibilità concreta all'utilizzo e alle finalità di questi fondi: all'interno del

<sup>48</sup> <https://www.innovarurale.it/it>

Webinar "Vivace confronto sull'innovazione applicata" <https://www.innovarurale.it/it/innovainazione/notizie-ed-eventi/vivace-confronto-sullinnovazione-applicata>

Webinar "L'innovazione come motore della competitività e della sostenibilità" <https://www.reterurale.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/24310>

Catalogo si trovano solo le aziende in cui l'innovazione non è stata solo testata ma è diventata un valore aggiunto per la competitività dell'azienda stessa.

La possibilità di inserire nel Catalogo anche innovazioni che non hanno usufruito di finanziamenti pubblici, ha permesso la creazione di una partnership molto forte tra la RRN e l'Accademia dei Georgofili, i cui esperti si sono prestati a valutare e validare l'ingresso nel Catalogo di queste ultime innovazioni. Il progetto del Catalogo dell'innovazione in campo ha l'ambizione di avere la caratteristica di **replicabilità a livello europeo**, potendo raccogliere in un unico portale tutte le aziende innovative europee secondo criteri di catalogazione condivisi, di facile navigazione e di immediata messa in evidenza della problematica, micro o macro, comunque risolta.

La finalità della seconda scheda progettuale era quella di creare un ambiente virtuale e interattivo, finalizzato a rendere più facile e veloce **l'introduzione di innovazioni nel sistema agroalimentare, forestale e nelle comunità rurali**, favorendone il trasferimento tra tutti gli attori del "sistema dell'innovazione" (ricerca scientifica, servizi per l'assistenza tecnica e divulgazione, sistema delle imprese, società civile).

**Immagine 5- Attività RRN per l'introduzione di Innovazione**



L'attività si fondava su 4 pilastri principali:

1. Relativamente alla comunicazione, essa ha riguardato:
  - progettazione italiana e suoi risultati
  - iniziative della Rete europea PEI
  - attuazione degli interventi
  - documenti ufficiali e materiali
  - opportunità in tema di innovazione e dalle politiche europee della ricerca

2. La RRN ha garantito, inoltre, una presenza costante ai Tavoli di concertazione e confronto realizzati dalla Commissione europea (AKIS dello SCAR, sottogruppo EIP AGRICOLA, altri gruppi tematici, ecc.);
3. Per ciò che concerne l'organizzazione, invece diversi sono stati gli eventi informativi per gli stakeholder regionali e nazionali, anche con la partecipazione dei corrispettivi colleghi di altri Paesi europei;
4. Da ultimo, la RRN ha raccolto e diffuso Buone pratiche inerenti all'iniziativa PEI (metodologiche e tematiche, gestionali e procedurali, relative a monitoraggio e valutazione) e concernenti i fondi della ricerca (programmi nazionali e regionali, FP7, Orizzonte 2020 e programmi di ricerca di altri Paesi).

In un sistema della conoscenza basato su una Rete inter regionale (dei referenti della R&I e sviluppo agricolo come quello italiano, le **attività di divulgazione e networking** messe in atto dalla Rete, in particolar modo gli incontri formativi che hanno visto il coinvolgimento di più Regioni<sup>49</sup>, sono stati in special modo efficaci. Ugualmente positiva è apparsa la facilitazione agli eventi dell'EIP Agri<sup>50</sup> ed il supporto al coinvolgimento nello SCAR AKIS dei soggetti rurali italiani.

Per quanto riguarda i prodotti, il Portale Innovarurale rappresenta un'ottima vetrina per la conoscibilità di documenti, eventi ed opportunità, malgrado la poca conoscibilità da parte degli imprenditori rurali.

La terza ed ultima scheda progettuale, invece, era rivolta al partenariato economico, sociale ed ambientale, nonché ad enti, istituzioni nazionali, regionali ed internazionali ed ai consulenti ed i servizi di sostegno all'innovazione.

Al fine di facilitare il coordinamento tra tutti i soggetti coinvolti nella promozione dell'innovazione in agricoltura, le attività progettuali messe in campo hanno riguardato quanto riportato in tabella.

**Tabella 8- Attività scheda 25.3**

Attività	Contenuto
Facilitazione e rafforzamento del dialogo e collegamento fra i soggetti della filiera dell'innovazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La promozione di iniziative di confronto con i portatori di interesse (imprese, società civile, ecc.) Per fornire un quadro di orientamento sulla disponibilità di innovazione e gli strumenti per realizzare attività/progetti di innovazione</li> <li>▪ L'informazione sugli strumenti di promozione della conoscenza e dell'innovazione messi a disposizione dalle politiche europee, nazionali e regionali</li> </ul>

<sup>49</sup> <https://www.innovarurale.it/italia/notizie-ed-eventi/convegno-innovazione-e-conoscenza-nello-sviluppo-rurale-che-punto-siamo-e>

<sup>50</sup> <https://www.innovarurale.it/europa/notizie-ed-eventi/workshop-eip-agri-opportunita-la-diversificazione-agricola-nella>

Attività	Contenuto
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ L'animazione di tavoli di coordinamento fra i diversi livelli istituzionali</li> <li>▪ La facilitazione nella ricerca dei soggetti per la composizione dei partenariati finalizzati alla realizzazione delle politiche di innovazione.</li> </ul>
<p>Aggiornamento del Piano Strategico per l'innovazione e la ricerca per rispondere tempestivamente alle esigenze dei diversi comparti produttivi, anche minori, individuando innovazioni necessarie</p>	
<p>Avvio della realizzazione del Portale "Conoscenza e Innovazione nel settore agricolo alimentare e forestale" la cui funzionalità è garantita da integrazioni con altre Banche Dati (quali quelle della ricerca e dell'innovazione) consentendo la disponibilità di archivi strutturati e interattivi sulle innovazioni disponibili e lo sviluppo ed adozione di modelli efficaci di diffusione dell'innovazione</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ L'archivio dati della ricerca in agricoltura organizzato per progetti di innovazione e di ricerca nazionali, europei/internazionali, regionali</li> <li>▪ Uno spazio web disponibile per ogni singola Regione e p.a.</li> <li>▪ Strumenti per la ricerca dei soggetti per i partenariati utili alle finalità delle politiche di sviluppo rurale e della ricerca</li> <li>▪ Promozione delle opportunità e dei collegamenti fra pei e orizzonte 2020, garantendo una stretta interazione con la rete europea pei e prevedendo un service point di collegamento con il service point EIP-AGRI presso la Commissione UE</li> <li>▪ Attività in rete destinate ai consulenti d'impresa, compresa la progettazione di moduli formativi mediante il portale e destinate ai soggetti referenti del pei (es: piattaforma e- learning per la formazione a distanza)</li> </ul>

Gli effetti generati da tali attività sono riconducibili a:

- una rapida **emersione dei fabbisogni** di innovazione di imprese e territori.
- **un'ampia diffusione** dell'innovazione disponibile (es. nell'ambito dei GO PEI).
- un **coordinamento e confronto** fra gli attori delle filiere innovative riguardo azioni e metodologie.
- **un ampio patrimonio di conoscenze** e fruibilità degli esiti dei progetti di ricerca a carattere regionale/nazionale od internazionale, in essere e conclusi.
- **formazione ed aggiornamento** per l'efficace ed esaustivo utilizzo delle risorse messe a disposizione dalla programmazione 2014-2020.

#### 4. Principali lezioni apprese dall'attività di valutazione del Programma Rete Rurale Nazionale 2014-2022

Nel presente capitolo vengono infine presentati i **risultati complessivi** dell'analisi svolta, valorizzando quello che è il **potere trasformativo** della valutazione e seguendo un **approccio sommativo**: ripercorrere i risultati di singoli interventi per determinare l'efficacia complessiva del Programma. L'obiettivo della valutazione è stato infatti quello di ripristinare e ricapitolare gli esiti delle valutazioni condotte nel corso dello sviluppo contrattuale partendo dal presupposto che nel **valutare l'azione della Rete "è importante tenere sotto osservazione sia gli esiti diretti delle azioni (risultati immediati) sia gli esiti indiretti o mediati, in un quadro più complessivo delle misure attivate dal Programma"** (cfr. cap.3).

Di seguito le principali evidenze sono restituite in forma tabellare per ciascuna Priorità Strategica e sotto-dimensione: alle conclusioni valutative vengono poi accostate le lezioni apprese intese come dei "principi generalizzabili<sup>51</sup>" utili a definire quella che sarà l'impostazione, lo spirito della nuova Rete della PAC.

#### Priorità Strategica 1 "Migliorare la qualità dell'attuazione dei Programmi di sviluppo rurale"

Tabella 9- Lezioni apprese PS1

Sotto-dimensione	Lezioni apprese
<b>Capacità gestionale e amministrativa</b>	L'attività progettuale della RRN risulta di particolare rilevanza per i soggetti attuatori dello sviluppo rurale, con azioni totalmente orientate al miglioramento della performance amministrativa. Un'attività particolarmente apprezzata è stata quella di supporto all'adozione delle opzioni semplificate in termini di costi.
	La RRN ha favorito anche la complementarietà dei programmi FEASR con i diversi strumenti messi a disposizione dalla PAC (i.e., FEAGA, Organizzazioni Comuni di Mercato in campo oleario, viticolo e ortofrutticolo), con gli altri Fondi Strutturali (no double funding) e nazionali (es. Piani di settore, Recovery Fund ecc.)
<b>Rafforzamento dei processi di M&amp;V (incluso sistemi informativi)</b>	Difficoltà nell'adeguamento dei sistemi informativi agli adempimenti previsti dalla programmazione 2014-2020.
	Le attività di M&V hanno avuto una naturale evoluzione diventando uno strumento fondamentale a disposizione delle AdG regionali.
	Le Regioni, infatti, hanno compreso (anche attraverso il coinvolgimento diretto in gruppi di lavoro, contatto diretto -es. negli uffici regionali, contatto telefonico, e-mail-, spazio FAQ

<sup>51</sup> Evaluation Handbook, UE (2024). Disponibile all'indirizzo [Evaluation handbook - Publications Office of the EU](#)

Sotto-dimensione	Lezioni apprese
	<p>sul portale della RRN, focus group e workshop specifici) che una programmazione attenta e un'attuazione efficiente non può che essere basata su una banca informativa.</p> <p>Supporto fornito in fase di ripartizione dei fondi tra le autorità territoriali ma anche alla corretta attribuzione da parte di ciascuna Autorità alle diverse Misure (nel caso dei PSR) o Interventi (nel caso del PSP 23-27) in modo da garantire il rispetto dei dettami regolamentari in tema di <i>ring-fencing</i>.</p> <p>La complessa macchina burocratica e amministrativa rappresenta un fattore di rallentamento non trascurabile, sia in termini di scambio di informazioni e dati da e verso le diverse autorità, sia in termini di frammentazione amministrativa che presuppone l'esistenza di diversi centri decisorii che è necessario coordinare e presidiare.</p>
<p><b>Capacità programmatoria e progettuale (incluso LEADER e filiera)</b></p>	<p>Il risultato raggiunto dall'azione della RRN appare ampiamente soddisfacente tanto per gli Enti attuatori quanto per i destinatari delle azioni del Programma.</p> <p>L'approccio della valutazione partecipata, sperimentato sulla SNAI, può generare un valore aggiunto per il ruolo del FEASR nelle aree interne.</p>

## Priorità Strategica 2 “Stimolare la partecipazione dei portatori di interesse all’attuazione dello sviluppo rurale”

Tabella 10- Lezioni apprese PS2

Sotto-dimensione	Lezioni apprese
<p><b>Reti formali e informali</b></p>	<p>Creazione, consolidamento e ampliamento delle reti di relazioni tra i soggetti che operano nello stesso campo.</p> <p>Creazione di sotto-network di natura istituzionale e tecnica (Cfr. a titolo esemplificativo, la rete delle AdG dei PSR, la rete dei GAL, la rete dei valutatori dello sviluppo rurale, ecc.).</p> <p>Le iniziative di divulgazione e networking messe in atto dalla Rete rappresentano un importante asset nell'azione del Programma.</p> <p>Generazione spontanea di connessioni, contatti e reti vere e proprie tra soggetti del mondo rurale (esempi di networking in alcuni progetti di successo come le reti degli agricoltori e la rete tra giovani laureati e realtà imprenditoriali).</p> <p>I sotto-network attivati dalla RRN hanno permesso sia di approfondire dal punto di vista tecnico le tematiche di interesse sia di creare occasioni di scambio, confronto e collaborazione.</p>

Sotto-dimensione	Lezioni apprese
	<p>Le attività di divulgazione e networking messe in atto dalla Rete, in particolar modo gli incontri formativi, non solo hanno permesso il coinvolgimento dei soggetti partecipanti ma hanno rappresentato momenti di potenziamento delle competenze.</p> <p>La capacità di fare rete del Programma e la creazione dei sotto-network ha rappresentato un volano per l'individuazione e lo scambio delle buone prassi, anche grazie ad un approccio <i>bottom-up</i> (emersione di contenuti e casi esperienziali dal basso).</p> <p>La RRB ha permesso di sviluppare vere e proprie reti di diffusione delle informazioni nei diversi campi di interesse.</p>
<b><i>Coinvolgimento dei portatori di interesse</i></b>	<p>La Rete ha assunto il ruolo di facilitatore (per il MASAF) creando modalità di confronto e di dialogo "agili" su temi e interessi concreti per le Amministrazioni e per il tessuto economico creando una cultura della condivisione.</p> <p>Le azioni messe in campo dal Programma RRN volte alla stimolazione della partecipazione dei portatori di interesse all'attuazione dello sviluppo rurale nel sistema Paese hanno avuto un riscontro molto positivo da parte degli stakeholder.</p> <p>L'incremento della diffusione delle opportunità offerte dai PSR e dalle altre politiche è il risultato che, ad oggi, appare maggiormente raggiunto tramite il consolidamento di network per la condivisione di conoscenze e informazioni specifiche.</p> <p>Emerge un valore positivo relativamente alla capacità di creare rete e dialogo tra una moltitudine di portatori di interesse strategici per l'efficace attuazione delle misure per lo sviluppo rurale, condividere esperienze e buone pratiche e sperimentare modelli innovativi di cooperazione per garantire una base comune di informazioni.</p> <p>Da una parte gli approcci scientifici e le soluzioni metodologiche innovative messe in campo dalla RRN nell'ambito di tematiche complesse sono apprezzate e funzionali, d'altra parte il livello di coinvolgimento degli attori così come la diffusione dei risultati risultano talvolta insufficienti.</p> <p>Gli stakeholder rilevano un insufficiente loro coinvolgimento nella fase di definizione ex ante delle attività e in fase di attuazione dei progetti.</p>
<b><i>Trasferimento delle conoscenze e buone pratiche</i></b>	<p>La RRN ha creato luoghi fisici e virtuali di condivisione delle conoscenze fornendo metodi e strumenti abilitanti alla costruzione delle competenze.</p>

Sotto-dimensione	Lezioni apprese
	<p>Diverse iniziative hanno contribuito alla crescita culturale e professionale degli utenti/target RRN (soprattutto di AdG, personale amministrativo e tecnici) in un'ottica di knowledge sharing.</p>
	<p>In tema di monitoraggio e valutazione, grazie al costante dialogo e azione di coordinamento con le Amministrazioni e la comunità dei valutatori ed esperti di valutazione, si rileva la creazione di occasioni di confronto e coinvolgimento sui temi e buone pratiche della valutazione delle politiche di sviluppo rurale, anche attraverso la cooperazione e l'integrazione con altre politiche; trasferimento delle conoscenze e divulgazione tecnico/ scientifica; creazione di gruppi di lavoro multilivello e interistituzionali.</p>

### Priorità Strategica 3 “Informazione e comunicazione sulla politica di sviluppo rurale e condivisione conoscenze”

Tabella 11- Lezioni apprese PS3

Sotto-dimensione	Lezioni apprese
<p><b><i>L'efficacia della comunicazione in ambito RRN: capacità programmatica, adattativa e qualità dei messaggi veicolati</i></b></p>	<p>In linea generale è stato possibile ravvisare la progressiva crescita di quella che è stata definita la “cabina di regia” delle attività di comunicazione.</p> <p>A partire dalla prima analisi condotta nel 2019 fino al 2023, Con iniziative sempre diverse e numerose, responsabilità nuove e idee innovative, il messaggio dell'importanza dell'attività agricola è arrivato al pubblico vasto composto sia dai “non addetti ai lavori” che dal partenariato vicino a questi temi. C'è stata in sostanza una regia e un coordinamento efficace e coerente dell'intero impianto di comunicazione capace di creare valore aggiunto intorno al tema della comunicazione istituzionale.</p> <p>La comunicazione tout-court realizzata in ambito RRN rappresenta un tema approfondito trasversalmente, contestualmente agli altri temi data l'importanza acquisita nel tempo. La sinergia creata tra il mondo della comunicazione e quello della ricerca ha fatto emergere quella che può essere definita la “capacità adattativa” della comunicazione istituzionale realizzata in ambito RRN ovvero la capacità di rispondere in maniera efficace, con una certa reattività agli stimoli nuovi provenienti dall'esterno e, nel tempo, di fare tesoro di quanto appreso.</p>

Sotto-dimensione	Lezioni apprese
	<p>In questo senso è necessario anche sottolineare che il messaggio veicolato, la qualità dei contenuti prodotti – all'interno del sito, dei social, delle iniziative nazionali – ed il livello di coinvolgimento/ partecipazione da parte dei diversi gruppi target, è stato giudicato in maniera positiva al momento della rilevazione del feedback. Ciò mette in luce la presenza di una certa coerenza interna alla programmazione – anche biennale – del piano di azione così come del disegno generale sotteso alle diverse iniziative.</p> <p>In fase di definizione del PSP, la comunicazione è stata definita una sorta di “condizione abilitante” dell’approccio multi-livello e multi-attore nel nuovo assetto di governance dettato dalla centralizzazione dei processi programmatici.</p>
<p><b><i>Il sistema di monitoraggio della comunicazione istituzionale RRN</i></b></p>	<p>Il sistema di indicatori di output è stato invece implementato e adeguato ai nuovi canali di comunicazione via via utilizzati per ampliare la diffusione delle iniziative della RRN. Tuttavia, anche per questo aspetto specifico, sarebbe opportuno integrare tali indicatori alla luce delle nuove esigenze del PSP. Il VI suggeriva, in particolare, di fare tesoro dell’esperienza maturata nel processo di supporto alla predisposizione del PSP – trattata in questo documento alla PS 1 – per ampliare la quantità di attività/prodotti da monitorare/ restituire. Questo renderebbe maggiormente accurata la restituzione della produzione di documenti/attività di comunicazione realizzate tra gruppi di lavoro eterogenei – collaborazione Centro/Regioni, collaborazione tra enti, ecc.</p> <p>Il sistema di monitoraggio della Strategia di comunicazione 2014-2022 ha sofferto della mancanza di una batteria adeguata di indicatori di risultato nonché della debolezza del sistema di rilevazione del feedback mai davvero strutturato, standardizzato o “entrato a regime” in maniera sistemica.</p> <p>Questo aspetto andrebbe profondamente rafforzato anche per la programmazione della Rete della PAC per addivenire ad una vera valutazione di efficacia della strategia di comunicazione. Insieme ad una batteria di indicatori di output più “corposa” sarebbe così possibile il monitoraggio continuo, l’analisi periodica dei dati con un allineamento della strategia alle reali esigenze dei target da raggiungere.</p> <p>In futuro, per addivenire ad una proficua valutazione di efficienza della strategia di comunicazione, sarebbe fondamentale porre in relazione tra loro/ integrare l’analisi di: le risorse messe in campo per il raggiungimento degli obiettivi prefissati in un’ottica di ottimizzazione/valutazione di costi/benefici; l’integrazione tra strumenti di analisi, feedback degli utenti e adattabilità della strategia consente per migliorare progressivamente le performance.</p>

## Priorità Strategica 4 “Promuovere l’Innovazione”

Tabella 12- Lezioni apprese PS4

Sotto-dimensione	Lezioni apprese
<p><b>Costruzione e funzionamento rete PEI in Italia</b></p>	<p>Una delle esternalità positive più interessanti determinate dal Programma Rete è la capacità di generare reti di attori dello sviluppo rurale.</p>
	<p>Nell’ottica della creazione di un ambiente in cui gli interventi RRN si muovono in maniera sinergica e complementare, la PS4 dovrebbe continuare a contribuire al miglioramento della conoscenza delle opportunità offerte dai PSR allo sviluppo rurale grazie alla produzione di documenti tecnici o divulgativi maggiormente visibili e conosciuti.</p>
	<p>Occorrerebbe semplificare le procedure e formare ulteriormente le figure dei Tecnici preposti all’attività progettuale e di consulenza; i soggetti scientifici, tranne qualche eccezione, non ritengono funzionale alle loro carriere il loro coinvolgimento nei progetti di collaudo e trasferimento dell’innovazione.</p>
<p><b>Diffusione dell’innovazione nel settore agricolo (incluso l’interazione tra ricerca e impresa agricola)</b></p>	<p>La RRN dovrebbe farsi promotrice di percorsi di miglioramento delle competenze in tema di innovazione e di trasferimento di conoscenze. La governance dei processi di innovazione, soprattutto nei territori più periferici, soffre ancora della mancanza di competenze adeguate il che limita l’attecchimento di un sistema virtuoso di formazione – innovazione.</p>
	<p>La RRN dovrebbe mantenere alta l’attenzione sulle attività di comunicazione, sulla riconoscibilità dell’azione della PS4 come leva costante per la diffusione di conoscenza intorno al lavoro <i>tout court</i> svolto all’interno delle schede progetto.</p>
	<p>Il Catalogo delle innovazioni quale buona pratica con l’obiettivo di promuovere le innovazioni attraverso la messa in condivisione delle aziende innovative che si raccontano e descrivono l’innovazione applicata, i motivi che hanno spinto a cercare la soluzione e i benefici ottenuti. Da segnalare anche la pubblicazione degli articoli sulle aziende del Catalogo all’interno della newsletter dell’Accademia dei Georgofili, che sicuramente ha ampliato i canali di diffusione dell’innovazione applicata. Inoltre l’utilizzo del canale social LinkedIn per la diffusione delle informazioni tra i tecnici iscritti.</p>