



MINISTERO DELLE POLITICHE AGRICOLE  
ALIMENTARI E FORESTALI



# La valutazione della progettazione integrata per lo Sviluppo Rurale 2007-2013

Report del *focus group* del 15 luglio 2011



Luglio 2011

L'AGRICOLTURA A BENEFICIO DI TUTTI



---

Documento realizzato nell'ambito delle attività della Rete Rurale Nazionale

MIPAAF COSVIR VIII

Task Force: Progettazione Integrata; Monitoraggio e Valutazione

Dirigenti: Graziella Romito; Maria Vittoria Briscolini

Vice-coordinatori: Serena Tarangioli; Alessandro Monteleone

A cura di: Simona Cristiano

Autori: Simona Cristiano (§. 2.1); Silvia De Matthaeis (§ 2.2.), Emilia Reda (Introduzione, capp.1, 3)

Impaginazione e grafica: Mario Cariello e Roberta Ruberto

---

## Indice

|                                                                           |    |
|---------------------------------------------------------------------------|----|
| INTRODUZIONE .....                                                        | 9  |
| 1.IL SISTEMA NAZIONALE DI MONITORAGGIO DELLA PROGETTAZIONE INTEGRATA..... | 11 |
| 2.LE ESPERIENZE VALUTATIVE REGIONALI.....                                 | 13 |
| 2.1.L'ANALISI DELLE VALUTAZIONI INTERMEDIE DEI PSR.....                   | 13 |
| 2.2.APPROCCI VALUTATIVI TRA PASSATA E ATTUALE PROGRAMMAZIONE .....        | 15 |
| 3.IL FOCUS GROUP.....                                                     | 18 |
| 3.1.QUALE DOMANDA DI VALUTAZIONE .....                                    | 18 |
| 3.2.QUALE APPROCCIO PER LA VALUTAZIONE?.....                              | 19 |
| 3.3.LA COMUNICAZIONE DELLA VALUTAZIONE .....                              | 21 |

---

## Acronimi

### **AdG**

Autorità di Gestione

### **Mipaaf**

Ministero delle politiche agricole alimentari e forestali

### **PIF**

Progetto Integrato di Filiera

### **PIT**

Progetto Integrato Territoriale

### **PSR**

Programma di Sviluppo Rurale

### **QCMV**

Quadro comune per il monitoraggio e la valutazione

### **RRN**

Rete Rurale Nazionale

### **SIAN**

Sistema Informativo Agricolo Nazionale

### **SM**

Stati Membri

---

## Premessa

Il 15 luglio 2011 si è tenuto a Roma il *focus group* sul tema “**La valutazione della progettazione integrata per lo Sviluppo Rurale 2007-2013**”, al quale sono intervenute le Autorità di Gestione dei Programmi di Sviluppo Rurale (PSR), i valutatori dei PSR e alcuni esperti tematici, con la finalità, attraverso il confronto diretto e trasversale alle diverse esperienze regionali, di far emergere fabbisogni specifici di valutazione e segnare possibili percorsi innovativi e più idonei di ricerca valutativa, che restituiscano alle AdG informazioni utili alla programmazione e alla gestione dei PIF.

Il focus group è stato introdotto dal MIPAAF, Autorità di gestione della Rete Rurale Nazionale.

*“Quella della progettazione integrata è stata una scommessa del Piano Strategico Nazionale volta a incoraggiare la realizzazione di azioni progettuali complesse, ma capaci di agire sui nodi strutturali dell’agricoltura italiana. La scommessa aveva le sue difficoltà: definire modelli innovativi di sviluppo delle filiere agroalimentari e forestali, non contemplati dalla regolamentazione comunitaria; ricondurre a quest’ultima, rigida per sua natura, specifici meccanismi di funzionamento e una gestione complessa; tracciare un sistema di delivery trasparente, gestibile ed efficiente; ottenere risultati tangibili che giustificassero lo sforzo organizzativo e l’impegno finanziario (a livello regionale e di singolo partenariato di progetto), propri della progettazione integrata.*

*Ad oggi sembra che la scommessa della progettazione integrata sia stata colta: 18 Regioni hanno previsto i PIF, 13 li hanno attivati. Le risorse finanziarie destinate a tali strumenti ammontano a circa 1 miliardo di euro, pari al 9% delle risorse PSR 2007-2013 e a circa il 21% delle risorse dell’asse 1.*

*La scommessa sembra sia stata colta anche dal settore agricolo. I PIF finanziati sono circa 300, coinvolgono oltre 5.500 operatori del sistema agroalimentare e rispecchiano fedelmente la struttura organizzativa dell’agricoltura italiana.*

*Finanziare un’idea progettuale complessa, cui fanno capo interessi di soggetti di varia natura è, come dicevamo prima, un’operazione complessa che necessita di regole chiare e trasparenti e, contemporaneamente, capaci di massimizzare l’azione pubblica. Inoltre, i meccanismi di interrelazione che essa innesca dovrebbero garantire una maggiore efficacia dell’intervento rispetto alle modalità di tradizionale gestione dei Programmi di Sviluppo Rurale.*

*La progettazione integrata di filiera rappresenta uno strumento strategico di programmazione per lo sviluppo delle aree rurali, dei settori agricolo e forestale e per la gestione sostenibile dell’ambiente. È uno strumento innovativo per il quale, seppur attuato in alcune regioni italiane nel corso del precedente periodo di programmazione, si registrano ancora poche valutazioni che abbiano dato evidenza del contributo e degli effetti della progettazione integrata di filiera.*

*La conoscenza dei risultati e degli impatti dell’attuazione della politica di sviluppo rurale attraverso strumenti di integrazione diventa quanto mai necessaria, visto che l’approccio strategico del futuro periodo di programmazione comunitaria 2014-2020, stando alle prime comunicazioni, è quello di favorire l’implementazione di progetti di sviluppo complessi.*

*In quest’ottica, la valutazione acquisisce una funzione importante nell’identificazione e nell’analisi di esperienze di benchmarking, di elementi influenti sulle performance e dei modelli di governance dei PIF, del ruolo dei partenariati e del reale contributo allo sviluppo della competitività delle filiere, che siano di supporto alle scelte di programmazione delle AdG dei*

---

PSR.

*E al riguardo, l'assenza di un quadro regolamentare comunitario per il monitoraggio e la valutazione della progettazione integrata di filiera rappresenta un'opportunità – per AdG, partenariati e valutatori – sia in termini di identificazione di una domanda valutativa propria degli stakeholder, che risponda puntualmente ai loro fabbisogni di informazione, che di ricerca di approcci metodologici innovativi e più adeguati alle specificità della progettazione integrata di filiera.*

*A tal fine è importante disegnare ed implementare sistemi di monitoraggio adeguati, che supportino efficacemente e tempestivamente le attività di valutazione, oltre a svolgere la funzione propria di "sorveglianza" dello stato di attuazione dei progetti.*

*È per questo motivo che abbiamo ritenuto opportuno, come RRN, realizzare un momento di riflessione sul tema della valutazione della progettazione integrata di filiera, che metta a confronto amministrazioni regionali, esperti tematici e valutatori. Questo momento di discussione è finalizzato a far emergere i fabbisogni specifici di valutazione e a definire nuovi e più idonei percorsi di ricerca valutativa, che restituiscano alle AdG informazioni utili alla programmazione e alla gestione dei PIF.*

*La riunione offre l'opportunità di mettere a confronto le diverse aspettative, esperienze, gli approcci e le metodologie maturate dai valutatori nell'esercizio della valutazione intermedia elaborate nel corso del 2010 e dagli esperti che abbiano svolto altre attività di ricerca e analisi sul tema.*

*Inoltre, poiché alla base dell'analisi degli effetti c'è sempre e comunque la disponibilità di informazioni relative all'oggetto che viene analizzato, la RRN nella riunione odierna presenterà anche il sistema nazionale di monitoraggio della progettazione integrata di filiera messo a punto per favorire le Regioni nella raccolta e archiviazione delle informazioni relative ai PIF. Il sistema di monitoraggio è stato concepito come uno strumento capace di cogliere tutti i momenti che caratterizzano le fasi progettuali e nello stesso tempo di restituire informazioni relative all'attuazione e ai risultati."*

Graziella Romito

Autorità di Gestione della Rete Rurale Nazionale

---

## Introduzione

La novità e la complessità della Progettazione Integrata di Filiera rappresentano certamente una sfida per i valutatori dei PSR 2007-2013 e un'opportunità importante di ricerca e applicazione di metodi d'indagine e di analisi, anche innovativi; più adeguati a cogliere la coerenza delle scelte stesse d'investimento delle Autorità di gestione dei PSR (AdG) su questo strumento e dei meccanismi di *delivery* implementati per la sua attuazione; gli effetti degli interventi realizzati in maniera aggregata; il loro contributo agli obiettivi dei PSR e il loro valore aggiunto e/o adeguatezza rispetto alle modalità ordinarie di programmazione ed attuazione delle politiche di sviluppo rurale.

L'attuale approccio comunitario alla valutazione (Commissione Europea, Quadro Comune di Monitoraggio e Valutazione 2006) risponde soltanto in parte a tali esigenze di analisi, in quanto fondato sull'intervento logico e sull'analisi degli effetti delle singole misure dei PSR.

Un approccio che non è in grado di restituire informazioni ai livelli aggregati di progetto integrato e/o di progettazione integrata di filiera. Manca inoltre, nello spettro d'analisi valutativa proposto dal Quadro comune di monitoraggio e valutazione, la previsione di un'indagine conoscitiva sulle dinamiche e i modelli partenariali dei progetti, che pure sono un aspetto caratterizzante e fondamentale di questo strumento di attuazione delle politiche di sviluppo rurale.

Un approccio che lasci dunque margini d'innovazione, in termini di definizione di una domanda valutativa specifica e condivisa degli *stakeholders* dei PSR, che risponda al loro particolare fabbisogno di conoscenza sull'implementazione e i risultati della progettazione integrata di filiera; e anche in termini di realizzazione di attività di monitoraggio e percorsi valutativi integrativi o aggiuntivi a quelli delineati dal quadro comune di monitoraggio e valutazione, in grado di restituire informazioni utili e utilizzabili alle Amministrazioni nella scelta dei modelli dei progetti integrati (pacchetti di misure e *governance*), delle relative procedure d'implementazione.

La prospettiva inoltre che nel prossimo periodo di programmazione comunitaria (COM 398/2011) tale strumento di attuazione delle politiche di sviluppo dei settori agroalimentari e forestale venga rafforzato, rende necessarie l'istituzione di specifici sistemi di monitoraggio e l'adozione di approcci valutativi innovativi che siano di supporto all'attuazione della progettazione integrata di filiera e favoriscano l'identificazione di *benchmark* nazionali di riferimento anche a livello europeo.

Sulla base di tali riflessioni, la riunione tecnica del 15 luglio 2011 è stata organizzata con la finalità di aprire il confronto e la discussione tra i valutatori dei PSR e le Amministrazioni regionali su questioni specifiche legate alla definizione della domanda specifica di valutazione della progettazione integrata di filiera, all'individuazione e scambio di approcci e tecniche di analisi valutativa e infine alle modalità di comunicazione della valutazione dei PIF e ai soggetti da coinvolgere in tali attività. L'analisi e le risposte a tali questioni sono emerse nel corso di uno specifico *focus group* (cap.3), che ha seguito le presentazioni relative all'analisi delle valutazioni intermedie dei PSR (§ 2.1.) e di un paio di esperienze regionali (§ 2.2) in materia di valutazione della progettazione integrata di filiera.

La riunione tecnica è stata inoltre l'occasione per presentare il Sistema Nazionale di Monitoraggio e Valutazione della Progettazione Integrata realizzato dalla Rete Rurale Nazionale (cap. 1) che rappresenta uno strumento utile al servizio delle politiche integrate regionali di sviluppo delle aree rurali.

---

L'incontro s'inserisce in una serie di attività di animazione e supporto programmate dalla Rete Rurale Nazionale con l'intento di facilitare la diffusione di una "cultura della valutazione" fra tutti gli attori dei PSR e favorire la definizione di una "comunità di pratica" partecipata dai valutatori e dagli esperti della valutazione, ma anche dalle amministrazioni responsabili dei PSR e dal partenariato economico e sociale.

I successivi paragrafi descrivono quanto emerso dalla riunione tecnica.

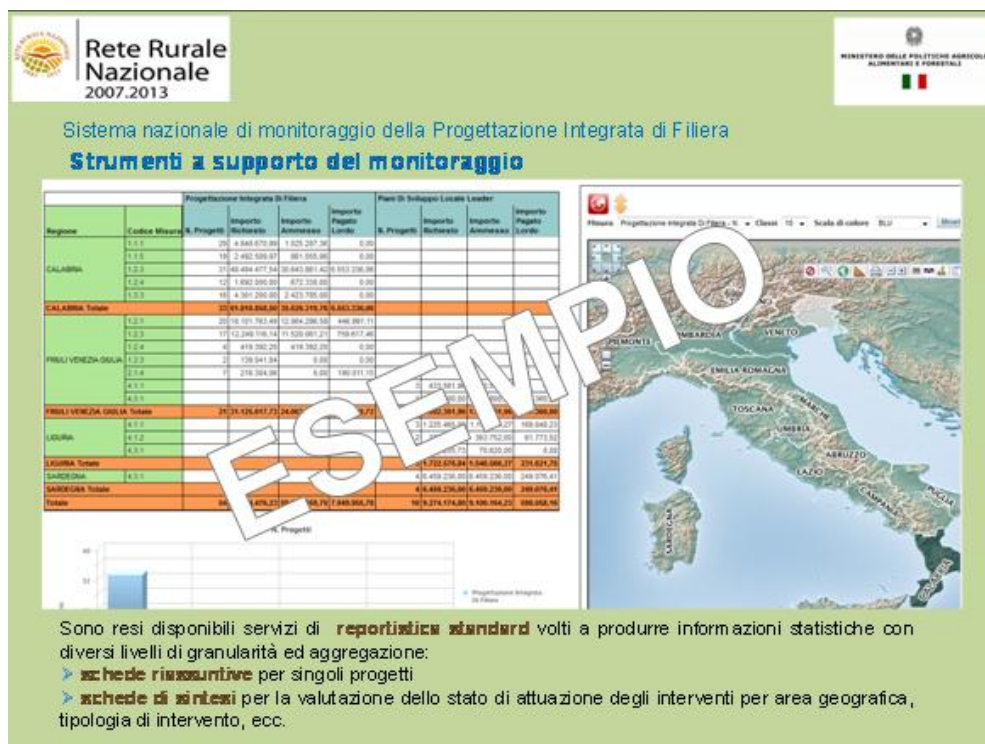
# 1. Il sistema nazionale di monitoraggio della progettazione integrata

Durante la riunione tecnica è stato presentato il **Sistema Nazionale di Monitoraggio della progettazione Integrata**, strumento utile alla raccolta di dati ed informazioni a livello di progetto integrato, in grado di coglierne le specificità e di restituire informazioni utili ai processi decisionali delle Autorità di Gestione dei PSR.

Il **Sistema di monitoraggio della Progettazione Integrata** è stato sviluppato partendo dal documento *“Informazioni minime per il monitoraggio e la valutazione della progettazione integrata e dell’approccio LEADER”<sup>1</sup>*, redatto dalla RRN, ed è in grado di raccogliere i dati riferiti all’attivazione ed attuazione della Progettazione Integrata.

In particolare, tali dati sono riconducibili ai seguenti aspetti che caratterizzano l’approccio generale dei PIF:

- Animazione territoriale,
- Modalità e tempi di selezione dei progetti,
- Idea forza del progetto (temi, obiettivi, beneficiari e destinatari),
- Integrazione tra interventi,
- Territorio e/o Filiera,
- Partenariato,
- Ruolo, funzioni e impegni dei singoli partner,
- Attuazione del progetto integrato (tempi e modalità),
- Attività progettuali,
- Risorse finanziarie attribuite al progetto



L’accesso all’applicativo web del sistema di monitoraggio avviene da un’apposita area riservata del portale della Rete Rurale Nazionale ed è garantito a tutti gli utenti che siano registrati nel sistema. Il processo di autenticazione e registrazione degli utenti è svolto dai responsabili dei servizi individuati in ambito regionale, secondo le procedure messe a disposizione dal SIAN.

La raccolta delle informazioni è integrata con le **banche dati del SIAN**, in particolare con i dati

<sup>1</sup> Versione documento: Maggio 2010.

---

contenuti nel Fascicolo Aziendale, con i dati rilevati nei procedimenti amministrativi dello Sviluppo Rurale e con il geodatawarehouse.

Nel corso della riunione tecnica sono stati illustrati i report che ogni utente abilitato avrà a propria disposizione tramite le “Funzioni di monitoraggio” (**Geodatawarehouse**). Oltre a servizi di **reportistica standard**, volti a produrre informazioni con diversi livelli di aggregazione, sono rese disponibili **schede riassuntive** per singoli progetti e **schede di sintesi** per la valutazione dello stato di attuazione degli interventi per area geografica, tipologia di intervento.

Attraverso appositi percorsi formativi, l’utente sarà in grado di utilizzare i servizi di **business intelligence** disponibili per attivare analisi personalizzate dei dati, volte a produrre statistiche in termini di: aggregazione di dati, calcolo di statistiche geografiche e layout con tabelle, grafici e mappe tematiche.

---

## 2. Le esperienze valutative regionali

Le esperienze realizzate sin dalla scorsa programmazione in materia di valutazione della progettazione integrata di filiera, in relazione all'attuazione dei Programmi Operativi Regionali e dei Programmi di Sviluppo Rurale 2000-2006, rappresentano un apprezzabile riferimento metodologico per la valutazione dello strumento.

La realizzazione delle valutazioni intermedie dei PSR 2007-2013 ha rappresentato poi un momento ulteriore di riflessione e definizione di approcci valutativi anche innovativi e più adeguati alle sue specificità.

Di seguito viene dunque presentata una breve analisi sintetica della Rete Rurale Nazionale su quanto emerso dall'analisi delle valutazioni intermedie (2.1), seguita dalle due esperienze (2.2) realizzate per la Regione Umbria e dalla Regione Veneto, rispettivamente per i periodi di programmazione 2000-2006 e 2007-2013, presentate nel corso dell'incontro del 15 luglio.

### 2.1. L'analisi delle valutazioni intermedie dei PSR

L'analisi delle valutazioni intermedie dei programmi di sviluppo rurale 2007-2013 ha fatto emergere pochi, anche se significativi, contributi specifici all'analisi delle performance della progettazione integrata di filiera. D'altronde l'impianto metodologico d'indirizzo comunitario, si diceva, non prevede la realizzazione di specifiche valutazioni sull'adeguatezza né sulle performance della progettazione integrata, lasciando dunque alle AdG dei PSR e ai valutatori indipendenti l'opportunità di esprimere una domanda valutativa aggiuntiva, attraverso l'integrazione del questionario valutativo comune e/o attraverso analisi tematiche. Opportunità tuttavia non colta nelle valutazioni intermedie. In generale emerge infatti una scarsa attenzione allo strumento della progettazione integrata nel suo complesso e ai progetti nella loro unitarietà. Come emerso anche da precedenti incontri realizzati sul tema dalla Rete Rurale Nazionale con i valutatori e le amministrazioni, la novità e la complessità dello strumento hanno certamente influito sul rallentamento dei processi di maturazione di una domanda di valutazione aggiuntiva delle AdG e di formulazione di proposte metodologiche consapevoli del fabbisogno e delle modalità di raccolta e analisi di informazioni utili al miglioramento della progettazione integrata e del suo delivery.

La sfida della valutazione della progettazione integrata è stata colta per alcuni PSR<sup>2</sup>. In pochissimi casi ha riguardato l'introduzione di **quesiti valutativi specifici**; mentre in altri la realizzazione di un'**analisi tematica**, attuata con un approccio valutativo di tipo *theory-based*, legato quindi all'intervento logico della progettazione integrata e all'analisi dei fabbisogni e degli obiettivi di sviluppo che lo strumento è destinato a perseguire nei settori/nelle filiere e sui territori di riferimento (aggregazione degli operatori di filiera, innovazione di settore, qualificazione e stabilizzazione del lavoro, rafforzamento del posizionamento di mercato e dei legami con i territori di riferimento, obiettivi specifici di settore).

In particolare, l'analisi valutativa relativa al **delivery della progettazione integrata** di filiera è stata orientata a verificare la rilevanza del pacchetto di misure previsto dal PSR e dai progetti

---

<sup>2</sup> Un caso è quello della valutazione del PSR Veneto (Agriconsulting S.p.A.) presentata nel corso dell'incontro del 15 luglio.

integrati presentati, rispetto ai fabbisogni e agli obiettivi di sviluppo della specifica filiera, la coerenza delle procedure di selezione e attuazione e la efficacia delle azioni di animazione delle amministrazioni in termini di copertura informativa degli operatori di settore e di coinvolgimento di una elevata rappresentatività dei singoli segmenti di filiera fra gli aderenti ai PIF.

Un altro aspetto focus dell'analisi tematica ha riguardato inoltre il **grado di integrazione** della filiera ed in particolare l'**efficacia delle attività di animazione** territoriale realizzate dai partenariati, per le finalità di aggregazione degli operatori, di **condivisione dell'idea strategica** di sviluppo della singola filiera, e di **rappresentatività del territorio** di riferimento; la **coerenza degli investimenti e degli interventi** programmati sulle misure di attuazione dei progetti integrati rispetto alle performance attese; l'adeguatezza delle **competenze**, delle **attitudini** imprenditoriali degli operatori aderenti ai progetti integrati e dell'organizzazione della filiera rispetto all'obiettivo di miglioramento degli **sbocchi di mercato**. Le indagini svolte dai valutatori hanno inoltre riguardato la **raccolta di dati economici** rilevanti ai fini delle successive analisi sul

valore aggiunto e sulle performance e i target di sviluppo delle filiere, quali i livelli di produttività e dei margini di redditività degli operatori della singola filiera. L'indagine valutativa è stata



condotta dunque a livello di regionale (progettazione integrata di filiera) e di partenariato (singolo progetto integrato di filiera).

Manca, evidentemente a causa della tempistica di attuazione delle valutazioni intermedie, un'analisi dei risultati e degli impatti della progettazione integrata che, si auspica, venga implementata nei momenti successivi della valutazione on-going e soprattutto in fase di valutazione ex-post.

---

## 2.2. Approcci valutativi tra passata e attuale programmazione

Le esperienze regionali presentate nel corso della riunione tecnica hanno riguardato la valutazione dei “Progetti integrati delle Filiere agroalimentari” relativa al POR Umbria<sup>3</sup> e l’approfondimento tematico condotto dal valutatore indipendente del PSR Veneto 2007-2013 nell’ambito delle attività di valutazione intermedia<sup>4</sup>.

Entrambe le esperienze di valutazione hanno visto coinvolte attivamente le amministrazioni di riferimento della progettazione integrata per quanto, nel primo caso, la Regione Umbria abbia condotto direttamente le attività di indagine e analisi, pur con il supporto di professionalità esterne; mentre, nel secondo caso, le attività sono state appaltate al valutatore indipendente e realizzate attraverso un percorso partecipativo, con l’AdG del PSR, di definizione della domanda specifica di valutazione.

Il contributo della **Regione Umbria** ha evidenziato le aspettative e i fabbisogni di conoscenza che avevano motivato la realizzazione delle attività valutative specifiche, ma anche l’utilità delle informazioni raccolte per le finalità della programmazione per lo sviluppo rurale regionale 2007-2013. La ricerca è stata attuata attraverso l’analisi documentale e la somministrazione di interviste di approfondimento agli operatori di filiera per la raccolta di dati e informazioni rilevanti di tipo qualitativo e quantitativo.

Tali esigenze di conoscenza avevano evidentemente riguardato gli aspetti relativi all’opportunità stessa di implementazione di uno strumento nuovo per lo sviluppo rurale:

- **alternatività della progettazione integrata** rispetto alla programmazione ordinaria;
- *trade-off* tra **esigenze reali di sviluppo** aggregato di filiera e opportunità di finanziamento;
- *trade-off* tra **l’effettiva redistribuzione** e la disparità dei margini di redditività degli operatori aderenti alla filiera;
- **l’adeguatezza degli investimenti** in progettazione integrata e il valore aggiunto raggiungibile;
- **lo sviluppo sostenibile e coeso dei territori** di riferimento delle filiere.

Sui primi due aspetti, l’indagine valutativa ha teso a rilevare direttamente presso i partenariati e i singoli operatori di filiera le motivazioni a monte delle scelte di investimento sulla progettazione integrata di filiera e l’effettiva sussistenza di una **idea condivisa di sviluppo strategico della filiera**. Questione che, com’è stato sottolineato nella presentazione dell’esperienza umbra, può essere approfondita attraverso un’analisi ex-post tesa a verificare la **stabilità del partenariato**, o anche il **consolidamento di partenariati pre-esistenti**, e la **sostenibilità del percorso di sviluppo** intrapreso anche al di fuori dello schema di finanziamento della progettazione integrata di filiera e del programma di sviluppo regionale.

---

<sup>3</sup> *Presentazione a cura di Giuliano Polenzani, responsabile del Servizio "Aiuti alle imprese ed alle filiere", Regione Umbria. Il Rapporto di valutazione “Progetti integrati delle Filiere agroalimentari”, è disponibile alla pagina internet <http://www.controllostrategico.regione.umbria.it/resources/Documenti/Rapporto%20Valutaz.%20BandoAgro.pdf>.*

<sup>4</sup> *Rapporto di valutazione intermedia del PSR Veneto 2007-2013 – Allegato 5 (Agriconsulting S.p.A.) disponibile alla pagina internet <http://www.reterurale.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/5090>.*

Sul terzo aspetto, la testimonianza umbra ha fatto emergere come i riscontri non sempre positivi sulla **redistribuzione della redditività** di filiera abbiano portato l'amministrazione a riflettere

sull'opportunità di predisporre un quadro di riferimento della contrattualistica utilizzabile per la formalizzazione degli impegni degli operatori di filiera, che supporti la corretta implementazione dello strumento di programmazione della politica di sviluppo rurale ed eviti la persistenza/sopravvenienza di



comportamenti relazionali non corretti.

Un altro aspetto messo in evidenza dall'esperienza umbra riguarda la **definizione del budget** più adeguato per il singolo progetto integrato. Questione che implica, evidentemente, un'analisi congiunta delle scelte di investimento programmate nel complesso e per singolo partner, in relazione alla numerosità degli operatori e alle relazioni di filiera, oltre che alle esigenze di sviluppo della singola filiera e alle disponibilità regionali di impiego delle risorse.

Infine una dimensione di analisi valutativa segnalata dall'amministrazione umbra riguarda la **capacità del partenariato di sentirsi motore economico dello sviluppo locale** dell'area rurale di riferimento. E per tale finalità l'indagine ha riguardato l'analisi delle percezioni del partenariato, che ne ha fatto emergere un orientamento di tipo settoriale-economico a fronte del quale la Regione ha ritenuto di dover promuovere, nel successivo periodo di programmazione, la realizzazione di azioni specifiche di **animazione e sviluppo condiviso** del partenariato e del territorio di riferimento.

Per la **Regione Veneto**, il valutatore indipendente ha sottolineato che l'istituzione dello **steering group** della valutazione on-going del PSR 2007-2013 è stata determinante sia per la definizione condivisa di una domanda di valutazione specifica e consapevole da parte dell'amministrazione sia per la decisione del valutatore stesso di investire nella ricerca valutativa implementando un approccio innovativo ed adeguato all'analisi della progettazione integrata di filiera veneta.

In considerazione delle esigenze di informazione espresse dal committente e dei tempi di attuazione dell'analisi, l'approfondimento ha riguardato principalmente gli aspetti relativi al



---

**delivery dello strumento di programmazione:** l'efficienza delle procedure implementate in termini di **tempistica** e l'efficacia dei **criteri di selezione** delle proposte progettuali; ma anche la capacità di **copertura informativa** e la **facilitazione delle condizioni di accesso** dei partenariati allo strumento di programmazione regionale. L'approfondimento tematico ha riguardato inoltre l'efficacia delle **azioni di coinvolgimento del partenariato** nella strategia regionale di sviluppo delle filiere, la percezione della progettazione integrata come strumento di sviluppo dei diversi segmenti della filiera e del perseguimento di obiettivi condivisi tra amministrazione e partenariati (innovazione, occupazione, redditività).

A livello di progetti integrati di filiera, la ricerca valutativa ha infine riguardato l'analisi della **qualità delle proposte progettuali** e delle **capacità dei partenariati** di definire percorsi di sviluppo orientati alla realizzazione dei target regionali specifici e coerenti sia nelle scelte di investimento che di **organizzazione e integrazione della filiera**. In tale contesto, l'analisi dei ruoli, della presenza delle Università e del grado di partecipazione dei diversi partner di filiera alla fase di progettazione è stata utile a valutare il grado di maturità dei partenariati, la loro presumibile sostenibilità e la capacità di conseguire gli obiettivi specifici e regionali di sviluppo. Un approfondimento tematico innovativo dunque, nella ricerca di un approccio valutativo e nella scelta di dimensioni valutative che fanno emergere, da una parte, le modalità attraverso le quali l'amministrazione ha interpretato lo strumento della progettazione integrata di filiera e lo ha messo in campo e, dall'altra parte, la percezione di tale strumento da parte degli operatori stessi coinvolti nello sviluppo della filiera.

Un'analisi valutativa che verrà ulteriormente aggiornata ed integrata tramite la conduzione di un'indagine statistica sui beneficiari, dall'analisi dei Progetti Integrati della Filiera Forestale, dai risultati della progettazione integrata a livello settoriale e per area territoriale.

### 3. Il focus group

Il *Focus group* dal titolo “Domanda di valutazione e opportunità di innovazione della ricerca valutativa in materia di progettazione integrata di filiera” è stato dedicato alla discussione dei seguenti aspetti dell’analisi valutativa:

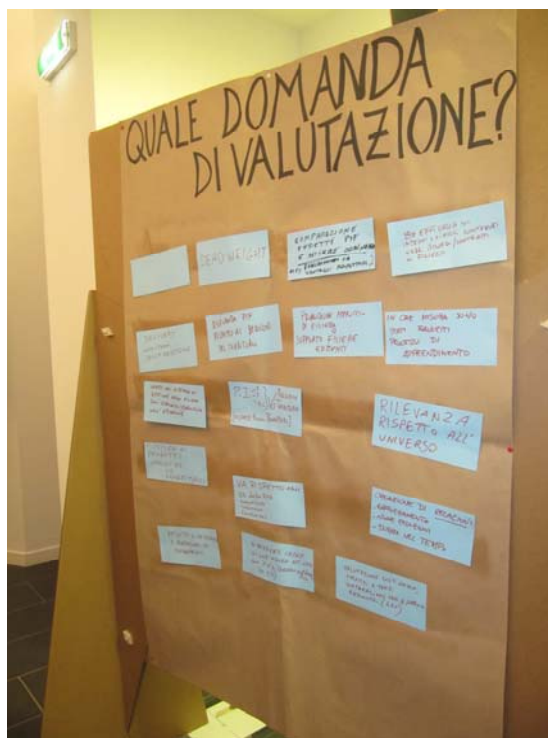
- La definizione della domanda di valutazione
- La ricerca valutativa: gli approcci e le tecniche da implementare
- La comunicazione dei risultati della valutazione e i suoi attori

I paragrafi seguenti riportano i principali risultati del *focus group*.

#### 3.1. Quale domanda di valutazione

La definizione della domanda di valutazione specifica sulla progettazione integrata di filiera muove evidentemente dalla riflessione su “Quali **sono le informazioni utili alle AdG** per la **buona attuazione** della progettazione integrata e l’analisi degli effetti? e quali quelle utili ai partenariati per la buona definizione/attuazione dei progetti integrati?”. In questo senso, il *focus group* ha fatto emergere alcuni interessanti dimensioni meritevoli di approfondimenti di valutazione *on-going*. In particolare riguardano:

- La sua **rilevanza** come strumento di attuazione della politica regionale di sviluppo: *deadweight* rispetto alle forme di programmazione ordinaria; consistenza dei fabbisogni di sviluppo e coerenza con le caratteristiche della filiera; grado di rappresentatività e capacità d’impatto della specifica filiera sui percorsi di sviluppo del settore agroalimentare o forestale.
- La **coerenza** delle scelte di programmazione e investimento: pacchetti di misura e procedure di attivazione e attuazione.
- L’**efficienza** della sua implementazione: la capacità, i costi amministrativi/organizzativi e i tempi di attivazione e gestione dello strumento; la compatibilità e la capacità di gestione dell’investimento in progettazione integrata rispetto ai vincoli di rendicontazione delle spese alla Commissione Europea (disimpegno automatico); comparazione tra i diversi approcci regionali di programmazione.
- L’**efficacia** delle modalità di delivery dello strumento: azioni di animazione territoriale; condivisione e diffusione della strategia di sviluppo della filiera con i



---

partenariati; definizione delle condizioni di accesso dei partenariati; capacità di selezione delle proposte progettuali di qualità; attribuzione di priorità a operatori target della strategia regionale di sviluppo settoriale (giovani; donne); scelta delle procedure sostenibili di attivazione e gestione dei progetti; effettiva realizzazione dei percorsi di sviluppo programmati.

- **Valore aggiunto:** creazione di maggior valore lungo la catena agroalimentare e forestale; miglioramento dei margini di redditività dei singoli operatori e soprattutto dei produttori di base; rafforzamento delle posizioni di mercato e della competitività della filiera; miglioramento delle capacità e attitudini imprenditoriali; trasferimento di innovazione lungo la filiera; creazione di nuove relazioni interne ed esterne alla filiera; miglioramento delle condizioni di sostenibilità e stabilità economica dello sviluppo della filiera; effetto moltiplicatore sullo sviluppo locale delle aree rurali di riferimento.
- **Effetti inattesi:** *trade-off* tra misure programmate nell'ambito della progettazione integrata di filiera e in maniera ordinaria; *trade-off* nell'accesso alle misure da parte dei beneficiari target.

### 3.2. Quale approccio per la valutazione?

Il tema relativo alla ricerca e alla scelta dell'approccio valutativo più adeguato ha riguardato i seguenti aspetti:

#### 1. La scelta degli approcci metodologici da utilizzare

Il *focus group* ha fatto emergere l'opportunità di condurre **valutazioni tematiche** specifiche sul processo di attuazione e sugli effetti della progettazione integrata. È stato inoltre sottolineato come la **valutazione on-going** consenta la restituzione continua di informazioni utili alla gestione dello strumento e al suo miglioramento.

L'indicazione di implementare **approcci negoziali e partecipativi** di valutazione evidenzia inoltre l'opportunità di costruire una domanda di valutazione specifica con le amministrazioni committenti, attuare indagini dirette che restituiscano informazioni qualitative (percezione, comportamento, dinamiche relazionali) sui progetti e influire sulle capacità e le scelte dei partenariati. **L'inclusione** del territorio nei processi di valutazione è stata inoltre indicata dai partecipanti come utile in termini di rilevazione del suo fabbisogno di informazione e di comunicazione istituzionale efficace dei risultati della progettazione integrata di filiera.

#### 2. I dati e le informazioni da rilevare

In questo ambito è stata sottolineata la necessità di provvedere alla raccolta dei dati soprattutto quantitativi aggregati e confrontabili a livello nazionale e regionale; mentre a livello di progetto e partenariato la raccolta di informazioni qualitative sembra più rilevante.

Per quanto riguarda l'identificazione dei dati e delle informazioni da rilevare, il *focus group* non ha fatto emergere ulteriori indicazioni rispetto a quelle immediatamente riconducibili alle dimensioni della domanda di valutazione (dati economici di settore, tempistica, percezione, comportamento e relazionamento degli attori).

#### 3. Le fonti da utilizzare

Sulle fonti, il *focus group* ha fatto emergere l'esigenza di innovare e affinare le tecniche di **indagine diretta** e di campo da utilizzare ad integrazione delle **fonti statistiche ufficiali** (ISTAT e RICA).

L'istituzione di uno strumento di **monitoraggio specifico della progettazione integrata** di filiera e della sua integrazione con il **sistema nazionale di monitoraggio** dei PSR è stata inoltre benvenuta dai partecipanti.

#### 4. Le tecniche di osservazione e di analisi valutativa

Per quanto riguarda le **tecniche** di osservazione è stato segnalato l'utilizzo di interviste, questionari e focus group e tavoli di discussione con testimoni privilegiati.

Mentre per l'analisi valutativa, è emersa l'opportunità di utilizzare tecniche innovative di analisi dei partenariati, del valore aggiunto e di comparazione delle performance progettuali e delle scelte degli operatori aderenti ai PIF (misure in PIF e non; beneficiari aderenti e non), attraverso ad esempio il metodo controfattuale, la Network Analysis e la Comparative analysis. L'indicazione di tecniche quali la Cost Benefit Analysis (CBA), e l'approccio "Investment Human Resources and leverage investments" sembrano invece essere finalizzate alla valutazione delle scelte effettuate dalle diverse parti (investimenti organizzativi e finanziari) e all'efficacia della progettazione integrata per lo sviluppo economico dei settori e dei territori.



### 3.3. La comunicazione della valutazione

Infine, per quanto riguarda la comunicazione delle analisi valutative sulla progettazione integrata di filiera e gli attori da coinvolgere, il *focus group* ha messo in evidenza la convergenza dei partecipanti sulla opportunità di **coinvolgere attivamente gli stakeholders dei PSR**: i Beneficiari, i Partenariati dei Progetti Integrati di Filiera ma anche i Responsabili delle misure attivabili all'interno del Progetto, allargando anche alla Collettività, al sistema del credito e, in particolar modo, ai consumatori.

Le tecniche di comunicazione indicate riguardano pertanto Focus Group, steering group della valutazione, Analisi e diffusione delle prassi valutative da parte della Rete Rurale Nazionale.

L'indicazione di alcune tecniche partecipative (European awareness scenario e open space technology) ha inoltre fatto emergere l'opportunità di utilizzare forme di comunicazione efficace che facilitino la comprensione dei risultati delle valutazioni e la riflessione sulle azioni da intraprendere per dargli seguito.





**PIANO STRATEGICO DELLO SVILUPPO RURALE  
L'AGRICOLTURA A BENEFICIO DI TUTTI**

**RETE RURALE NAZIONALE 2007-2013**  
**Ministero delle politiche agricole alimentari e forestali**

Dipartimento delle politiche competitive del mondo rurale e della qualità  
Direzione generale della competitività per lo sviluppo rurale

Via XX Settembre, 20 - 00187 Roma

[reterurale@politicheagricole.gov.it](mailto:reterurale@politicheagricole.gov.it)  
[www.reterurale.it](http://www.reterurale.it)

