



DEFINIZIONE DI UN PERCORSO METODOLOGICO PER L'INDIVIDUAZIONE, RACCOLTA E DIVULGAZIONE DELLE BUONE PRASSI DI AZIENDE AGRICOLE E AGROALIMENTARI ESPORTATRICI

Marzo 2018

**Documento realizzato nell'ambito del
Programma Rete Rurale Nazionale
Piano biennio 2017-18 – Scheda Progetto
Ismea 10.1 Internazionalizzazione**

Autorità di gestione: Ministero delle
politiche agricole alimentari e forestali
Ufficio DISR2 - Dirigente: Paolo Ammassari

Autori: Linda Fioriti, Cosimo Montanaro,
Massimiliano Piattella

Impaginazione e grafica: Roberta Ruberto

Marzo 2018

INDICE

Premessa	4
1. Requisiti e criteri per definire le Buone prassi	5
1.1 Individuazione e criteri di selezione	5
2. Metodologia per l'individuazione delle Buone Prassi di aziende agroalimentari esportatrici.....	6
2.1 Indicazioni per l'individuazione delle buone prassi.....	6
2.2 Criteri per la selezione	7
2.3 Processo di raccolta e selezione	10
3. Riepilogo e Conclusioni.....	13
Bibliografia/sitografia	14

PREMESSA

Tenuto conto della scarsa tonicità della domanda interna, i mercati esteri rappresentano un'opportunità importante per le imprese italiane. Tuttavia, l'internazionalizzazione costituisce ancora un passo non facile per la maggior parte delle piccole imprese italiane che non dispongono delle conoscenze, delle capacità e degli strumenti necessari per espandersi sui mercati esteri. In tal senso, l'Italia manifesta ancora un potenziale inespresso, infatti, il 16% delle imprese alimentari esporta i propri prodotti all'estero¹, e questo dato lascia presupporre che ci siano ampi margini di miglioramento soprattutto in termini di ampliamento della platea di PMI con potenzialità di crescita all'estero.

Partendo da queste osservazioni il processo d'internazionalizzazione delle Piccole e Medie Imprese (PMI) che operano nell'ambito delle produzioni agricole e agroalimentari italiane richiede azioni di accompagnamento, supporto e informazioni per potersi posizionare efficacemente sui mercati esteri.

In coerenza con l'obiettivo della Rete Rurale Nazionale di *“favorire la cultura d'impresa e l'accesso ai finanziamenti, favorire le azioni di rete tra le imprese e tra imprese e istituzioni, nonché migliorare l'accesso alle informazioni”*, (obiettivo 2.2) nell'ambito del piano biennale 2017-18 del programma RRN è prevista una linea di azione *“Servizi per migliorare la redditività e competitività delle aziende sui mercati esteri”* che tra le attività da realizzare ha l'individuazione di casi studio/buone prassi utili per la fattibilità di strategie di internazionalizzazione. Scopo di quest'attività è fornire un quadro di riferimento delle buone pratiche d'impresе esportatrici per promuoverne il trasferimento e facilitarne lo scambio di esperienze alle PMI agroalimentari che vogliono penetrare sui mercati esteri.

In tal senso, lo scopo del presente documento è, quindi, quello di definire una metodologia per l'individuazione, la raccolta e la divulgazione delle buone prassi di aziende agricole e agroalimentari che commercializzano i loro prodotti sui mercati esteri.

Il documento affronta in una prima fase il concetto di *buona pratica*, successivamente tenta di definire un percorso metodologico per l'individuazione e la selezione di buone prassi per le imprese che esportano i propri prodotti.

¹ Cfr. Istat, Indagini sulla competitività dei settori produttivi.

1. REQUISITI E CRITERI PER DEFINIRE LE BUONE PRASSI

Una *buona pratica* è un intervento, un approccio metodologico, una soluzione operativa che si connota come di successo per l'efficacia dei risultati che ha consentito di raggiungere, per le sue caratteristiche e per il contributo offerto alla soluzione di un problema specifico. In altri termini, una pratica può essere considerata esemplare quando è in grado di fornire un effettivo progresso rispetto a prassi conosciute e consolidate.

Tuttavia, la sola individuazione di una *buona prassi* non è sufficiente di per sé, ma questa necessita di una successiva idonea diffusione. La qualità e l'efficacia del processo di diffusione permettono di replicare le competenze maturate per risolvere un problema analogo in contesti diversi da quello originario; con la sua diffusione si fornisce un riferimento efficace ad altre imprese per trarre spunti, informazioni e soluzioni utili ad innestare sviluppi innovativi o implementazioni di altre iniziative, adattando la *buona pratica* al proprio contesto locale e alle proprie esigenze interne. Quindi, lo scambio efficace di buone pratiche rappresenta l'elemento essenziale per trarre insegnamento dalle esperienze sviluppate.

1.1 Individuazione e criteri di selezione

Le procedure di raccolta e selezione delle *buone pratiche* si basano su criteri oggettivi e condivisi di replicabilità e di risultato, con il massimo coinvolgimento possibile dei soggetti interessati. Come si è detto in premessa, a livello metodologico, il processo d'identificazione di una *buona pratica* consiste nell'individuare soluzioni positivamente sperimentate in un dato contesto. Per tale motivo, al fine di connotare un progetto come una *buona pratica* è necessario che siano note le modalità di attuazione, le risorse utilizzate e gli esiti delle singole azioni intraprese.

In generale, un intervento che dimostri di aver efficacemente raggiunto i risultati attesi, abbia consentito di innestare cambiamenti stabili nel contesto di riferimento, presenti la dovuta sostenibilità e sia trasferibile o replicabile in altri contesti per soddisfare bisogni o risolvere problemi di natura analoga, può essere considerato una buona pratica.

In tal senso, i criteri di cui tenere conto per l'individuazione di un progetto, un intervento, un'iniziativa da diffondere e disseminare quale buona pratica possono ricondursi ai seguenti:

- **Efficacia:** cioè la capacità di raggiungere i risultati previsti in base agli obiettivi prestabiliti e ai risultati attesi attraverso riscontri oggettivi dal punto di vista quali-quantitativo;
- **Efficienza:** ovvero l'utilizzo ottimale delle risorse disponibili, siano esse economiche, professionali o di tempo;
- **Innovatività:** introduzione di nuove soluzioni sia di processo che di prodotto, ovvero la capacità di produrre soluzioni nuove o che interpretino in modo creativo soluzioni già sperimentate e che abbiano migliorato le condizioni di partenza o soddisfatto il bisogno originario;

- **Riproducibilità:** possibilità di riprodurre il progetto in presenza di problemi analoghi o uguali a quelli che lo hanno originato, nonché in contesti territoriali che presentano analogie con quelli in cui è stato realizzato;
- **Trasferibilità:** idoneità del progetto ad essere utilizzato come modello, anche in contesti diversi da quello in cui è originato, con specifico riferimento al territorio e/o agli *stakeholder* coinvolti;
- **Sostenibilità:** possibilità di garantire continuità e stabilità dei benefici del progetto anche dopo la conclusione dell'azione di sostegno/finanziamento iniziale; tale possibilità si fonda, in una visione prospettica, sulle risorse esistenti o sulla capacità di generare nuove risorse per auto-alimentare l'iniziativa;
- **Mainstreaming:** capacità di ingenerare una serie di effetti sul territorio, attraverso il coinvolgimento degli attori e delle istituzioni operanti nell'ambito di interesse, ovvero la possibilità/potenzialità che la pratica venga adottata sia da altri partner esterni o interni al progetto (*mainstreaming* orizzontale), sia a diversi livelli istituzionali a integrazione delle politiche esistenti (*mainstreaming* verticale).

2. METODOLOGIA PER L'INDIVIDUAZIONE DELLE BUONE PRASSI DI AZIENDE AGROALIMENTARI ESPORTATRICI

I requisiti per l'individuazione delle *buone pratiche* descritti nel paragrafo precedente si basano su criteri e parametri di riferimento che comportano un certo livello di soggettività e discrezionalità. Per tale motivo, nel caso delle buone prassi delle aziende esportatrici è opportuna la condivisione della metodologia e della relativa specificazione dei criteri di selezione con gli *stakeholder* della RRN, in particolare con le Autorità di Gestione dei Programmi di Sviluppo Rurale e le altre istituzioni coinvolte, con gli attori di riferimento a livello locale e con i destinatari finali dell'azione (le imprese agricole e le loro rappresentanze), al fine di individuare un percorso comune di rilevazione, analisi, selezione e diffusione delle *buone prassi*.

2.1 Indicazioni per l'individuazione delle buone prassi

Quanto fin qui detto offre un quadro di riferimento per la definizione di un percorso metodologico per l'individuazione, la raccolta e la divulgazione delle *buone prassi* di aziende agricole e agroalimentari che commercializzano i loro prodotti sui mercati esteri.

A questo proposito è stata illustrata una serie di criteri che sono generalmente utilizzati per l'individuazione e la catalogazione delle *buone prassi* sulla base delle esperienze maturate in ambito europeo e nazionale da parte di organismi e istituzioni pubbliche e private.

Tuttavia, per una PMI la penetrazione sui mercati esteri è un processo articolato che richiede delle competenze adeguate e un *know-how* specifico. Infatti, rispetto ad altri ambiti d'intervento, la stessa dimensione internazionale comporta il superamento di ulteriori difficoltà oggettive: barriere commerciali, normative, linguistiche, logistiche e di marketing; capacità d'investimento, di accesso al credito; di programmazione strategica; conoscenza dei mercati di sbocco, capacità di adeguamento al mercato (ad es.

abitudini, modalità di relazione con i clienti, con i partner e con le reti di vendita); capacità di superamento della logica individuale per poter competere sui mercati esteri (aggregazione, partnership, sviluppo delle reti di imprese, ecc).

Di conseguenza la definizione stessa dei criteri per l'individuazione delle buone prassi deve tenere presente le difficoltà legate all'esportazione.

Quindi, il primo passo è stato quello di tentare di definire cosa s'intendesse per *buona pratica* nell'ambito dell'internazionalizzazione delle PMI che commercializzano i loro prodotti all'estero.

Sulla base delle premesse precedenti, è possibile delineare alcune caratteristiche e proprietà che queste prassi dovrebbero avere per essere definite come buone:

- Producono risultati tangibili e misurabili, hanno un effetto duraturo nel tempo, anche oltre la durata dell'intervento (sostenibilità): utilizzano approcci strategici, permettono di ridurre le barriere logistiche, normative, culturali e linguistiche per proporsi sui mercati esteri aprendo la strada a collaborazioni d'impresa, produttive, scientifiche o culturali;
- Comportano lo sviluppo di metodi innovativi di processo o di prodotto o nell'organizzazione e strutturazione interna, per poter fronteggiare le barriere esistenti (commerciali, distributive, e altre), oppure soluzioni efficaci di aggregazione e partnership per poter beneficiare delle opportunità e ridurre i punti di debolezza della PMI nei processi di internazionalizzazione (dell'offerta, nella logistica, nel prodotto, ecc.);
- Possono essere utilizzate come modello anche in contesti nuovi e/o differenti rispetto a quelli di origine, ovvero dimostrano di aver sperimentato approcci e metodi possibili da imitare e replicare: progetti pilota, pratiche di successo, casi studio;
- Possono generare effetti sui territori: perché prevedono un certo grado di integrazione con il territorio (capacità di relazionarsi con gli altri attori istituzionali, economici, sociali; sviluppare strategie in linea con le politiche del territorio), oppure hanno individuato metodologie e approcci per valorizzare il territorio (per es. legame fra i prodotti dell'azienda ed il territorio).

2.2 Criteri per la selezione

Sulla base di quanto detto, il processo di valutazione di una *buona pratica* delle aziende agricole e agroalimentari che commercializzano i loro prodotti sui mercati esteri dovrebbe prevedere un percorso indirizzato ad individuare la presenza di alcuni dei seguenti requisiti:

- il carattere dimostrativo dell'iniziativa in termini di esemplarità, nel senso che le esperienze possono essere di stimolo e orientamento per altri imprenditori, attori pubblici e privati e possono rappresentare modelli da imitare e replicare (azioni pilota, casi studio, progetti di successo, etc.): metodi innovativi di processo o di prodotto o applicazione di un approccio e/o di metodologie che sono nuove o di difficile applicazione, oppure che interpretino in modo creativo soluzioni già sperimentate, per esempio un approccio strategico utilizzato per poter fronteggiare le barriere esistenti (linguistiche, normative, commerciali ed altre); per ottimizzare i canali distributivi e le

scelte logistiche di distribuzione (importatori, distributori, piattaforme di distribuzione, strutture di aggregazione o accordi fra imprese, e-commerce, ecc.);

- l'integrazione con il territorio (nazionale ed estero), ovvero la capacità del soggetto attuatore di relazionarsi con gli altri attori territoriali, siano essi istituzionali, economici, sociali, compreso il mondo della ricerca in Italia ed all'estero; svolgere attività in linea con le strategie di sviluppo del territorio sfruttandone le opportunità (per es. marketing territoriale);
- l'interazione e le forme di partenariato e aggregazione delle aziende (per es. nell'offerta, distribuzione, ecc.) particolarmente innovative, ovvero il superamento della logica individuale in grado di avviare un processo di integrazione tra i diversi aspetti e soggetti di un progetto di internazionalizzazione; in tal senso, una *buona pratica* si distinguerà per il fatto di aver sfruttato l'efficiente funzionamento di una collaborazione/partnership/consorzio/rete di imprese dei soggetti partecipanti all'attuazione del progetto per poter competere sui mercati internazionali e far fronte ai punti di debolezza della PMI nei processi di internazionalizzazione (per es. nella logistica, nel prodotto, ecc.);
- la valorizzazione degli elementi di qualità e tipicità e l'intensità del legame fra i prodotti dell'azienda ed il territorio (compresi elementi legati alla conservazione e valorizzazione della cultura e del patrimonio agricolo e agroalimentare locale), ad es. la capacità di mettere in evidenza e sfruttare le caratteristiche distintive dei prodotti tipici e di qualità italiani (anche per il contrasto all'*Italian sounding*): la filiera corta, la ricerca di alimenti genuini ed autentici; la sostenibilità ambientale; la diffusione del valore della qualità del prodotto come caratteristiche tipiche dei prodotti italiani;
- la sostenibilità nel tempo, vale a dire la necessità che la buona pratica determini risultati duraturi, anche oltre la durata del progetto e la capacità di generare nuove risorse per autofinanziare l'iniziativa;
- efficacia ovvero la capacità di raggiungere i risultati previsti in base agli obiettivi prestabiliti ed ai risultati attesi attraverso riscontri oggettivi dal punto di vista quali-quantitativo;
- efficienza ovvero la capacità di un utilizzo ottimale delle risorse disponibili;
- la riproducibilità e trasferibilità, ovvero la possibilità di replicare alcuni aspetti del modello proposto in altri contesti o applicarli alla risoluzione di altri problemi;
- l'adeguatezza del quadro logico attuativo, che assicuri una coerenza interna della strategia progettuale in termini di attività, risultati e obiettivi, punti di forza e debolezza, opportunità e minacce per l'approccio all'internazionalizzazione (per es. conoscenza dei mercati di sbocco, capacità di adeguamento al mercato in termini di competenze, professionalità, mentalità, prodotto ecc.)
- l'impatto, dato dall'insieme dei cambiamenti prodotti sul territorio dal punto di vista economico, culturale e sociale (occupazione locale, nuove opportunità per le aziende e la popolazione locale, sviluppo dei servizi/conoscenza/formazione, creazione di reti, attrattività del territorio ecc.).

A titolo esemplificativo si riporta di seguito una tabella riepilogativa dei principali criteri menzionati:

Criteria	Elemento chiave
Innovatività	<p>Il carattere dimostrativo dell'iniziativa in termini di esemplarità (azioni pilota, casi studio, progetti d'impresa, etc), ovvero che hanno individuato metodi innovativi di processo o di prodotto o applicazione di un approccio e/o di metodologie che sono nuove o di difficile applicazione, di forme di partenariato particolarmente innovative oppure che interpretino in modo creativo soluzioni già sperimentate. Ad esempio a livello:</p> <ul style="list-style-type: none"> - tecnologico - organizzativo - commerciale e di adeguamento al mercato
Coinvolgimento - interazione e integrazione con gli attori del territorio nazionale ed estero	<p>Il livello di integrazione/innovazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> - <u>con il territorio nazionale</u> <ul style="list-style-type: none"> - - aggregazione/interazione aziendale (collaborazione/partnership/consorzi, reti d'impresa etc.) - - relazioni/interazione con le istituzioni e gli attori nazionali, regionali e locali - - avvio di attività in linea con le strategie di sviluppo del territorio - - collaborazione con il mondo della ricerca e dell'Università - <u>con l'estero</u> <ul style="list-style-type: none"> - - collaborazione/partnership/consorzi, reti d'impresa estere - - relazioni/interazione con le istituzioni e gli attori esteri e italiani all'estero
Valorizzazione della qualità/tipicità dei prodotti ed il legame fra i prodotti dell'azienda ed il territorio	<p>La capacità di mettere in evidenza e sfruttare le caratteristiche distintive dei prodotti tipici e di qualità italiani (compresi elementi inerenti la valorizzazione della cultura e del patrimonio agricolo e agroalimentare italiano), la ricerca di alimenti sani e genuini, la filiera corta, la sostenibilità ambientale, la diffusione della cultura alimentare e del valore della tipicità e della qualità come caratteristiche tipiche dei prodotti italiani</p>
Sostenibilità	<p>La possibilità di garantire continuità e stabilità dei benefici del progetto anche dopo la conclusione dell'azione di finanziamento iniziale e la capacità di generare nuove risorse per auto-alimentare l'iniziativa (legata all'efficienza)</p>
Efficacia	<p>La capacità di raggiungere i risultati previsti in base agli obiettivi prestabiliti ed ai risultati attesi attraverso riscontri oggettivi dal punto di vista quali-quantitativo</p>
Efficienza	<p>La capacità di un utilizzo ottimale delle risorse disponibili</p>
Riproducibilità/trasferibilità	<p>La possibilità di replicare alcuni aspetti del modello proposto in altri contesti o applicarli alla risoluzione di altri problemi</p>
Adeguatezza del quadro logico attuativo, che assicuri una coerenza interna (della strategia progettuale) ed esterna (rispetto alle policy di riferimento)	<p>Coerenza della strategia progettuale: in termini di attività, risultati e obiettivi, punti di forza e di debolezza, opportunità e minacce per l'approccio all'internazionalizzazione (ad es. conoscenza dei mercati di sbocco e delle modalità di relazione con i clienti, con i partner con le reti di vendita, capacità di adeguamento al mercato (in termini di competenze, mentalità, prodotto, etc.)</p> <p>Coerenza esterna della strategia rispetto alle policy di riferimento</p>
Impatto	<p>L'insieme dei cambiamenti prodotti sul territorio dal punto di vista economico</p>

Tenuto conto del carattere sperimentale della presente analisi, si ritiene che non sia necessario, almeno in un primo momento, che tutti i criteri siano pienamente soddisfatti affinché un progetto di successo possa assurgere a *buona pratica*; ciò che è indispensabile, tuttavia, è che la prassi possa essere ripetuta ovvero che il suo successo non dipenda da circostanze, motivazioni o condizioni di contesto particolari e che siano difficilmente riproponibili in altri contesti.

I criteri presentati si applicheranno alle prassi individuate, una declinazione diversa dei criteri potrà essere prevista riguardo a determinati fabbisogni richiesti o previsti dall'indagine. Per tale motivo, nel caso delle buone prassi delle aziende esportatrici è opportuna la condivisione della metodologia e della relativa specificazione dei criteri di selezione con il partenariato della RRN. Ai fini del processo selezione, il comitato di validazione, come meglio specificato di seguito, identificherà i parametri di valutazione e le caratteristiche delle esperienze d'interesse.

2.3 Processo di raccolta e selezione

Le principali modalità di raccolta delle *buone prassi* per l'internazionalizzazione, come fatto in precedenza in casi analoghi (individuazione di buone prassi di giovani agricoltori)², potrà essere effettuata su segnalazione degli attori nazionali o locali, oppure potranno essere spontanee da parte del responsabile dell'impresa sulla base dell'auto-candidatura. I principali attori sono i seguenti:

- Amministrazioni centrali e territoriali;
- Agenzie e/o altri soggetti nazionali con competenze per l'internazionalizzazione;
- Responsabili di misura dei PSR;
- Organizzazioni professionali;
- Camere di commercio;
- Altri membri della RRN;
- Altri soggetti d'interesse;
- Il responsabile dell'impresa sulla base dell'auto-candidatura o segnalazione diretta dei progetti alla Rete da parte dei titolari/realizzatori dei progetti stessi.

Si propone che la raccolta delle proposte sia fatta a livello centrale da un gruppo di progetto o comitato di validazione che si occuperà anche del coordinamento e dell'animazione del processo d'individuazione e selezione delle buone prassi. Per la selezione delle proposte progettuali s'ipotizza che il comitato sia composto da professionalità diverse inerenti le tematiche dello sviluppo rurale, dell'internazionalizzazione, rappresentanti della RRN, rappresentanti della scheda internazionalizzazione, rappresentanti delle AdG, delle OP, ed esperti di argomenti diversi sulla base delle necessità. Il comitato di validazione avrà il compito di animare, selezionare e analizzare le proposte progettuali attraverso la documentazione e le schede d'informative pervenute. Il fine dell'animazione è motivare gli attori a partecipare al processo, in

² RRN 2011 "Linee Guida per l'identificazione delle buone prassi negli interventi riguardanti i giovani agricoltori"

particolare di segnalare casi interessanti di potenziali *buone prassi*. Ai fini della selezione, il comitato di validazione, indicherà i parametri di valutazione, i criteri per l'assegnazione dei punteggi e le caratteristiche delle esperienze di interesse (progetti finanziati dai fondi comunitari, nazionali, regionali o finanziati con fondi propri dell'azienda, progetti in forma singola, associata o di natura territoriale, ecc.). In base ai criteri individuati il comitato confronterà le candidature pervenute e determinerà l'elenco delle buone prassi.

Le aziende che saranno selezionate nell'ambito della RRN, potranno essere in futuro coinvolte nelle attività di:

- Formazione per l'internazionalizzazione;
- Incontri all'estero o in Italia con altre aziende del proprio settore, imprese della filiera e acquirenti, in occasione di Fiere o al di fuori di esse;
- Partecipazione a workshop organizzati con la simulazione di situazioni reali nelle pratiche operative sul tema dell'internazionalizzazione e finalizzati a impostare studi di fattibilità per la penetrazione sui mercati esteri.
- Da un punto di vista operativo il processo d'identificazione e raccolta delle buone pratiche potrebbe svolgersi in due fasi: 1) ricognizione e raccolta di informazioni sulle buone pratiche tramite "schede informative"; 2) intervista diretta di approfondimento in azienda. L'attività inizialmente consisterà in una ricognizione di materiale disponibile sulla pratica in questione, a partire dalle informazioni conosciute o pubblicate e successivamente con la compilazione, da parte del titolare dell'azienda, di una scheda informativa (questionario). Qualora necessario, la raccolta informativa potrà ampliarsi tramite contatto diretto con referenti di progetto, ma preferibilmente quest'ultimo o l'intervista si utilizzeranno per la valutazione vera e propria della pratica, che ha un livello di approfondimento maggiore.

Concretamente si propone di seguire lo schema operativo seguente:

- Il gruppo di progetto/comitato di validazione si occuperà di animare sul territorio il partenariato per un primo screening delle esperienze più significative. L'attività sarà svolta con il supporto della RRN, coinvolgendo le AdG, le organizzazioni professionali e consultando le Camere di Commercio, le reti di soggetti territoriali e ogni altro attore ritenuto di rilievo.
- La raccolta delle buone prassi sarà realizzata attraverso una scheda informativa (questionario) finalizzata a raccogliere le informazioni essenziali relative al progetto individuato. La scheda informativa è utile per rendere omogenee e confrontabili le informazioni pervenute da parte dei vari soggetti. A tal fine, un supporto nella fase di compilazione della scheda potrà aiutare il processo di raccolta e selezione delle buone prassi. A questo proposito si potrebbero mettere a disposizione strumenti per il supporto alla compilazione delle schede (via mail, tramite FAQ o con supporto telefonico) o attivare meccanismi per cui gli stessi referenti di progetto forniscano spontaneamente informazioni e compilino le schede descrittive delle prassi (per es. la creazione di premi e riconoscimenti oppure la possibilità di essere coinvolte in attività di formazione, incontri all'estero o in Italia con altre aziende del proprio settore, imprese della filiera, ecc.).

Di seguito, si riporta a titolo di esempio un set di domande di base che possono figurare nel questionario per l'individuazione di una buona pratica:

- ✓ Titolo del progetto e denominazione dell'organizzazione responsabile
- ✓ Settore di attività
- ✓ Territorio interessato e principali caratteristiche e sfide
- ✓ Storia del progetto (inizi e sviluppo)
- ✓ Descrizione generale (obiettivi, azioni, organizzazione, beneficiari, partner, bilancio, periodo di attuazione, ecc.)
- ✓ Risultati, impatto

Il contenuto del questionario sarà ulteriormente declinato dal comitato di validazione sulla base delle necessità emerse dal confronto con i membri dello stesso.

- La scheda informativa è inviata da parte del soggetto proponente al comitato di validazione nelle modalità più opportune (per posta elettronica o direttamente on-line in una sezione web dedicata). Alla scheda informativa dovrà essere possibile allegare la documentazione necessaria per approfondire l'analisi del progetto. Per operare un controllo di coerenza e completezza delle informazioni inserite potrebbe essere utile poter eseguire una prima verifica delle pratiche pervenute, via mail o telefonica, per integrare/correggere le informazioni mancanti.
- Il gruppo di progetto/comitato di validazione esaminerà le proposte pervenute e sulla base dei criteri preventivamente stabiliti e sulle basi del punteggio assegnato individuerà le prassi d'interesse.
- Una volta individuati i progetti migliori, il comitato di validazione fornirà le indicazioni per le interviste in azienda.

Le interviste hanno lo scopo di ottenere il materiale e le informazioni disponibili a valle dell'attività di schedatura. L'attività si basa sul contatto diretto con i referenti del progetto e, se ritenuto opportuno e possibile, acquisendo informazioni anche da soggetti diversi dal referente di progetto (soggetti del territorio, partner locali e stranieri, soggetti della filiera, ecc.).

L'intervista in azienda dovrebbe approfondire gli aspetti riguardanti le modalità operative del progetto, verificarne la corrispondenza alle informazioni fornite, produrre informazioni per colmare lacune e/o fornire approfondimenti rispetto a quanto indicato nella scheda informativa utili alla valutazione della prassi ed alla fase successiva di divulgazione.

Di seguito, si riporta a titolo di esempio un set di domande di base che possono figurare nell'intervista:

- ✓ Qual è il contesto del progetto;
- ✓ Quali particolari problematiche hanno ispirato il proponente del progetto o i partner;
- ✓ Chi dirige il progetto e quale approccio/strategia è stata adottata;
- ✓ Qual è il costo del progetto e quali sono le fonti di finanziamento;
- ✓ Se esiste un'interazione con il territorio e come opera;

- ✓ Se esistono forme d'integrazione/aggregazione aziendale;
 - ✓ Quali sono gli aspetti innovativi del progetto;
 - ✓ In quale modo il progetto è sostenibile;
 - ✓ Altro: approfondimenti specifici rispetto a quanto indicato nella scheda informativa
- Il comitato di validazione sulla base delle schede informative e dei risultati delle interviste in loco stilerà l'elenco finale delle buone prassi e si occuperà della successiva diffusione dei risultati.

Nel caso sia ritenuto opportuno prevedere premi per i progetti migliori, che possono consistere in materiali divulgativi realizzati dalla RRN (ad es. video/docu-film sulla buona pratica), oppure nell'organizzazione, sempre da parte della RRN, di attività di formazione *ad hoc*, fiere, *study visit*, workshop, il comitato di validazione avrà il compito di stilare una graduatoria delle buone pratiche selezionate, attraverso l'attribuzione di punteggi definiti a priori sui diversi requisiti.

3. RIEPILOGO E CONCLUSIONI

La capacità di penetrazione sui mercati esteri per una PMI è un processo complesso che ha peculiarità e caratteristiche specifiche che richiedono competenze, capacità e risorse adeguate. A livello comunitario è riconosciuto un ruolo prioritario all'individuazione, alla trasferibilità ed alla disseminazione delle buone pratiche. Tuttavia, tale processo comporta delle difficoltà nell'individuazione dei parametri di riferimento che per via della loro natura comportano un certo livello di soggettività e discrezionalità. La proposta metodologica contenuta nel presente documento tenta di determinare degli elementi comuni per l'individuazione e la selezione di buone prassi di aziende agricole e agroalimentari che commercializzano i loro prodotti sui mercati esteri indicandone i principali requisiti: il carattere dimostrativo dell'iniziativa, l'integrazione con il territorio (nazionale ed estero), l'interazione e le forme di partenariato e aggregazione aziendale, la valorizzazione degli elementi di qualità e tipicità del territorio, la sostenibilità nel tempo dell'iniziativa, l'adeguatezza del quadro logico attuativo, l'impatto sul territorio, l'efficacia, l'efficienza, la riproducibilità e la trasferibilità.

Per la riuscita dell'iniziativa si ritiene indispensabile la condivisione dei contenuti con gli attori di riferimento del processo. Per tale motivo l'intero percorso metodologico così come i criteri individuati dovranno essere discussi con gli stakeholder della RRN, in particolare con le AdG, le altre istituzioni, gli attori di riferimento a livello locale e con i destinatari finali dell'azione e le loro rappresentanze, al fine di condividerne i contenuti, i criteri di rilevazione, le analisi effettuate ed assicurarne il coinvolgimento nel processo di individuazione, selezione e divulgazione delle buone prassi. A tal fine è previsto che il processo di raccolta e selezione sia fatta a livello centrale da un gruppo di progetto o vero e proprio comitato di validazione del quale faranno parte i anche rappresentanti delle AdG, delle OP oltre che da rappresentanti della RRN e professionalità diverse inerenti le tematiche dello sviluppo rurale e dell'internazionalizzazione. Al comitato di validazione sarà affidato il compito di definire il dettaglio delle procedure di selezione, animare, selezionare e divulgare le buone prassi identificate.

BIBLIOGRAFIA/SITOGRAFIA

Isfol (2004), *Equal: idee, esperienze e strumenti nelle buone pratiche dei Partenariati di Sviluppo*, EQUAL – FSE.

Isfol (2008), *Costruzione catalogo nazionale delle buone pratiche del FSE e dei Programmi e Iniziative Comunitarie realizzate in Italia, nel periodo 2000-2006*.

Isfol (2004), *La metodologia ISFOL per l'individuazione e l'analisi delle buone pratiche in ambito FSE*, dattiloscritto, ISFOL

INEA, *Raccolta e valorizzazione delle Buone pratiche per lo sviluppo rurale "Individuazione, analisi e divulgazione delle buone pratiche"*

INEA, *Le buone prassi per lo sviluppo rurale una raccolta di iniziative esperienze e progetti*

Rete Rurale Nazionale 2007-2013 (2012) "Approcci, metodologie e strumenti per l'individuazione di buone pratiche nel campo della cooperazione territoriale" – INEA

Rete Rurale Nazionale 2004-2020 (2016) "Alla scoperta delle Eccellenze rurali In giro per l'Italia, storie di imprenditori e territori che hanno beneficiato di risorse pubbliche per lo sviluppo delle aree rurali" – CREA –PB

Rete Rurale Nazionale 2014-2020 (2016) "Eccellenze rurali, Progetti e idee finanziati in ambito rurale" – CREA –PB

Rete Rurale Nazionale 2014-2020 (2016) BUONE PRASSI DI MULTIFUNZIONALITÀ NELLO SVILUPPO RURALE Raccolta di esperienze aziendali - Ismea

Rete Rurale Nazionale 2007-2013 (2011) "Linee Guida per l'identificazione delle buone prassi negli interventi riguardanti i giovani agricoltori"

Rete Leader (2009), Repertorio "Le buone prassi per lo sviluppo rurale: una raccolta di iniziative esperienze e progetti" - INEA

Ministero del Lavoro della salute e delle politiche sociali (2008) "La catalogazione delle buone pratiche Fse: lo scenario europeo".

Methodology of the survey and classification of the best practices [INTERREG III A GREECE-ITALY 2000-2006 – Measure 2.2 "Assistance aimed at SME competitiveness" PROJECT "SUPPORT AND PROMOTION OF TYPICAL LOCAL PRODUCTS"

Programma Operativo di Assistenza Tecnica - Ministero dei beni delle attività culturali ed del turismo -
Linea di Intervento 3.b "Individuazione, diffusione e trasferimento delle buone pratiche"
<http://www.retepoat.beniculturali.it>

<http://www.cittadinanzattiva.it/approfondimenti/attivismo-civico/3095-buone-pratiche-la-politica-di-cittadinanzattiva.html>

<http://www.alpcity.it/italiano/index.htm> (Alpcity interreg 3b)

<http://www.sinanet.isprambiente.it/gelso> (Gelso)

http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leaderplus/gpdb_it.htm

<http://www.reterurale.it/eccellenze>

https://enrd.ec.europa.eu/projects-practice_en (ENRD - Best practises)

https://enrd.ec.europa.eu/networks-and-networking/national-rural-networks/joint-nrn-activities/nrn-relevant-experience-pilot-initiative_en (ENRD – PIKSE)



RETE RURALE NAZIONALE

Autorità di gestione
Ministero delle politiche agricole alimentari e forestali
Via XX Settembre, 20 Roma

www.reterurale.it
reterurale@politicheagricole.it
@reterurale
www.facebook.com/reterurale