



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

Rapporto Annuale di Valutazione – Annualità 2023 Sintesi divulgativa

Maggio 2024

Indice

Premessa e obiettivi del Rapporto Annuale di Valutazione al 2023	3
1. Le attività di valutazione nel 2023: il supporto del Valutatore Indipendente alla pianificazione del sistema di monitoraggio e valutazione della strategia di comunicazione del PSP 2023- 2027	5
1.1. Il metodo di valutazione.....	7
2. Il ruolo della Rete Rurale Nazionale 2014-2022 a supporto del MASAF per la definizione del Piano Nazionale della PAC 2023-2027.....	7
2.1. Il metodo di valutazione.....	8
3. Considerazioni conclusive	11

LISTA DEGLI ACRONIMI

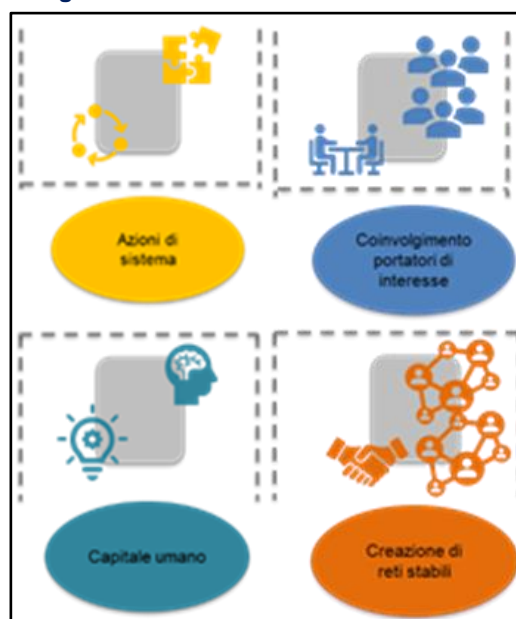
AdG	Autorità di Gestione
AdGN	Autorità di Gestione Nazionale
AdGR	Autorità di Gestione Regionale
AT	Assistenza Tecnica
CdS	Comitato di Sorveglianza
CSR	Complemento Strategico di Sviluppo Rurale
CE	Commissione Europea
FEASR	Fondo Europeo Agricolo per lo Sviluppo Rurale
FG	Focus Group
GAL	Gruppi di Azione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

Premessa e obiettivi del Rapporto Annuale di Valutazione al 2023

Il presente Rapporto Annuale di Valutazione (RAV) restituisce, come consuetudine, le **attività di valutazione indipendente condotte nel corso del 2023** (afferenti principalmente alla strategia di comunicazione) **congiuntamente all'approfondimento di un tema specifico individuato di concerto con l'AdG** del Programma che, per questa annualità, riguarda il **supporto fornito dalla Rete Rurale Nazionale (RRN) al Ministero dell'agricoltura, della sovranità alimentare e delle foreste (MASAF) per la predisposizione del Piano Strategico della PAC 2023-2027 (PSP)** approvato, in prima battuta, in data 02/12/2022¹ con decisione C(2022) n. 8645.

La valutazione di entrambe queste tematiche arricchisce di ulteriori elementi conoscitivi la valutazione del Programma Rete Rurale Nazionale 2014- 2022 che si avvia a conclusione con l'elaborazione della Valutazione Ex Post prevista per dicembre 2025. Infatti, dopo aver restituito 4 approfondimenti tematici relativi alle singole Priorità del Programma e dopo la realizzazione di 3 Cataloghi delle Buone Prassi – unitamente ai Rapporti Annuali di Valutazione² -, il VI può soffermarsi su alcuni aspetti specifici che caratterizzano l'attività della RRN e che contribuiscono ulteriormente a definire il Valore Aggiunto della RRN. Quest'ultimo è stato definito secondo 4 principali drivers di sviluppo che identificano gli aspetti distintivi della RRN 2014-2022 *agita* attraverso le schede progetto del Programma (cfr. figura a lato).

Figura 1- I 4 drivers del VA della RRN



In questa fase il VI è tornato a dare risposta a domande più puntuali, formulate in sede di Capitolato tecnico, circa l'efficacia del ruolo del Rete:

1. *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?*
2. *Qual è stata la capacità della Rete Rurale Nazionale nel supportare la progettualità territoriale e l'efficacia di tale azione?*
3. *Come è possibile valutare la complementarietà delle azioni della Rete con le altre strategie di intervento gestite direttamente dal MASAF?*

¹ La versione attualmente in vigore è quella approvata in data 23/10/2023 con decisione C(2023) n. 6990.

² Le valutazioni sono pubblicate all'indirizzo [Valutazione RRN \(reterurale.it\)](http://reterurale.it)

Infine si sottolinea come il VI nella costruzione di queste ultime indagini valutative, ed in particolare nel documento “Rapporto di Valutazione Ex Ante della nuova Rete”, e nella formulazione del proprio giudizio ha dovuto tenere conto dell’intervento di una variabile esogena intervenuta a partire dal 2020: come noto il New Delivery Model (NDM) ha modificato il quadro complessivo di governance tra UE e SM con una nuova suddivisione delle responsabilità per quel che riguarda la programmazione dei fondi FEAGA e FEASR per il quinquennio 2023-2027. Il quadro strategico unitario **ha previsto per ogni SM l’elaborazione di un unico Piano Strategico nazionale della PAC (PSP)** che ha stravolto gli assetti di governance tra Stato – Regioni e RRN chiamata, peraltro, a definire il proprio programma futuro come Rete della PAC.

Entrando nello specifico del primo aspetto, all’interno del Capitolo 1, **vengono descritte le principali tappe che hanno accompagnato l’AdG nella predisposizione del Capitolo 3 “Monitoraggio e Valutazione della Strategia di Comunicazione del Piano di Comunicazione Generale del PSP”**: i primi paragrafi sono dedicati alla ricostruzione del nuovo quadro normativo di riferimento per l’attività di comunicazione dei Piani Strategici nazionali della PAC 2023-2027; successivamente viene illustrato il percorso di “accompagnamento valutativo” promosso dal VI per supportare la Committenza nella scrittura del Piano di Comunicazione del PSP (PdC) tuttora in fase di approvazione. L’ultima parte della valutazione analizza, in prospettiva comparata, i Piani di comunicazione di Portogallo e Spagna presi in esame sia in un’ottica di continuità con quanto fatto per la VEXA del Programma sia perché i piani erano disponibili in forma integrale al 31/12/2023 e restituisce quando finora recepito dall’AdG nella definizione del sistema di Monitoraggio e Valutazione della Strategia di comunicazione. Il lavoro del valutatore è stato quello di “specchio critico” per l’amministrazione: l’obiettivo è stato quello di accompagnare la stessa verso l’identificazione dei principali aspetti di comunicazione da prendere in esame per il M&V della Strategia – in considerazione della pluralità delle istanze territoriali a cui dare seguito - e di lasciare condividere il lavoro operato in stretto contatto con la Committenza.

Per quanto riguarda il secondo tema oggetto di analisi, nel presente RAV **viene approfondito il risultato dell’attività della RRN con riferimento al supporto alla definizione del PSP in termini di grado di soddisfazione dei destinatari, sia, più nel complesso, di attività svolte/output prodotti**. Partendo infatti dall’analisi dell’ultimo triennio di attività - 2021-2023, il VI traccia il percorso per la successiva identificazione degli impatti generati dalle attività della RRN, **anche in vista della valutazione ex post, ma anche in termini di azione migliorativa - programmatica - per il prossimo futuro della RRN**. In merito a questo ultimo aspetto ne è un esempio specifico l’elaborazione di nuovi indicatori identificati a seguito dell’osservazione della batteria attualmente in uso, incrementabile con i nuovi prodotti realizzati dalla RRN in supporto al PSP. Un ulteriore esempio sono gli spunti di governance, organizzativi e di iniziative da recuperare – o da tralasciare – per la definizione della Rete della PAC 2023-2027. Tali spunti, raccolti grazie alle indagini dirette svolte dal Valutatore Indipendente presso la CE e le AdG regionali (attraverso interviste in profondità e il ricorso a tecniche di valutazione partecipata – Focus Group) sono restituiti per macro tema all’interno delle considerazioni conclusive (cap.3).

1. Le attività di valutazione nel 2023: il supporto del Valutatore Indipendente alla pianificazione del sistema di monitoraggio e valutazione della strategia di comunicazione del PSP 2023- 2027

Le **attività di comunicazione relative alla PAC 2023-2027** sono disciplinate a livello comunitario dal Regolamento (UE) n. 2021/2115³ e dal Regolamento di esecuzione (UE) n. 2022/129⁴.

Nello specifico, l'art. 123 del Reg. UE n. 2021/2115, nel delineare le funzioni facenti capo all'Autorità di Gestione (AdG) in materia di gestione e attuazione del Piano Strategico della PAC, prevede che l'AdG assicuri:

- l'utilizzo adeguato dell'emblema dell'Unione da parte dei soggetti beneficiari del FEASR, a dimostrazione del sostegno finanziario ricevuto;
- la diffusione e la promozione, anche attraverso la **Rete Rurale Nazionale**, delle opportunità di finanziamento offerte del Piano Strategico della PAC e delle relative condizioni di accesso presso le parti interessate;
- il coordinamento con le Autorità di Gestione Regionali, laddove queste siano responsabili dell'adempimento degli obblighi di comunicazione, al fine di garantire uniformità nell'attuazione del Piano strategico.

Il Regolamento aggiunge inoltre un richiamo esplicito alla necessaria interazione col FEAGA stabilendo che *“Per il sostegno finanziato dal FEAGA, ove opportuno, gli Stati membri affinché l'autorità di gestione utilizzi gli strumenti e le strutture di visibilità e comunicazione utilizzati dal FEASR”*.

Come anticipato dall'art. 123 del Reg. (UE) n. 2021/2115, **un ruolo fondamentale in materia di obblighi di comunicazione e promozione della PAC 2023-2027 è svolto dalla Rete della PAC** che, ai sensi dell'art. 126 del medesimo regolamento comunitario, contribuisce tra le altre cose a:

- informare il pubblico circa le opportunità di finanziamento offerte dalla PAC;
- contribuire alla diffusione dei risultati dei Piani Strategici della PAC;
- raccogliere, analizzare e promuovere/diffondere gli interventi realizzati nel quadro dei Piani Strategici finanziate dal fondo FEASR;



³ Regolamento (UE) 2021/2115 del Parlamento europeo e del Consiglio del 2 dicembre 2021 recante norme sul sostegno ai piani strategici che gli Stati membri devono redigere nell'ambito della politica agricola comune (piani strategici della PAC) e finanziati dal Fondo europeo agricolo di garanzia (FEAGA) e dal Fondo europeo agricolo per lo sviluppo rurale (FEASR) e che abroga i regolamenti (UE) n. 1305/2013 e (UE) n. 1307/2013;

⁴ Regolamento di esecuzione (UE) 2022/129 DELLA COMMISSIONE del 21 dicembre 2021 che stabilisce norme relative ai tipi di intervento riguardanti i semi oleaginosi, il cotone e i sottoprodotti della vinificazione a norma del regolamento (UE) 2021/2115 del Parlamento europeo e del Consiglio e ai requisiti in materia di informazione, pubblicità e visibilità inerenti al sostegno dell'Unione e ai piani strategici della PAC;

- creare e/o organizzare eventi, piattaforme ed iniziative mirate all'apprendimento tra pari, allo scambio di best practice tra beneficiari e portatori di interessi.

Questa stessa cornice normativa è stata il riferimento per l'Italia nel processo di definizione del “Piano di Comunicazione Generale del PSP per il periodo di programmazione 2023-2027” (d’ora in poi “PCG”) la cui stesura è stata avviata nei primi mesi del 2023 nelle more della predisposizione della vera e propria Strategia della Comunicazione del PSP. Il Piano, redatto su impulso dell’AdGN del PSP – ovvero la Direzione Generale Sviluppo rurale del MASAF – grazie al gruppo di Coordinamento “Comunicazione” della RRN - ha come obiettivo quello di specificare alcune scelte operative inerenti la comunicazione del Programma nazionale, nelle more della predisposizione di una Strategia di Comunicazione maggiormente dettagliata del PSP. Il documento, anch’esso in fase di definizione, illustra responsabilità, obiettivi, strumenti, destinatari, azioni e modalità di attuazione delle attività di comunicazione.

Conformemente a quanto stabilito dall'articolo 123, comma 2, lettera k) e del Reg. (UE) 2021/2115, la Direzione Generale Sviluppo rurale (DISR) assicura che sia data pubblicità al suddetto PCG attraverso la Rete nazionale della PAC.

Nel promuovere una comunicazione trasparente, rivolta ai beneficiari potenziali e al grande pubblico, il documento deve tenere necessariamente in conto la imprescindibile armonizzazione degli strumenti nazionali col livello regionale nel rispetto della governance multilivello.

Ed è in questo passaggio che si inserisce il ruolo del VI: nelle more della definizione di una Strategia di Comunicazione del PSP, il sistema di monitoraggio e valutazione del PCG può iniziare a tracciare quel percorso logico utile a fare sintesi tra l’approccio generale alla comunicazione e gli elementi minimi da inserire per la quantificazione delle diverse attività – gli indicatori di prodotto/output – e 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 – novità – 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.

Tale processo di riflessione e scrittura del PCG risulta essere ancora *in fieri* nel momento in cui scrive il presente rapporto: nei paragrafi che seguono, si dà conto del percorso seguito e

dei principali risultati conseguiti dalla RRN in concerto con MASAF e Regioni nella definizione di un percorso comune in tema di comunicazione dello sviluppo rurale.

1.1. Il metodo di valutazione utilizzato

L'attività di valutazione oggetto di sintesi è stata condotta applicando il metodo **dell'accompagnamento valutativo** (*empowerment evaluation*), ossia un approccio di tipo partecipativo attraverso cui il VI, coinvolge gli *stakeholder* nel processo di valutazione.

In questi casi, il soggetto valutatore lavora al fianco del personale che gestisce il Programma e ai suoi beneficiari – in questo caso si parla piuttosto di destinatari delle attività -, condividendo con loro il controllo sulle attività valutative. Nello specifico, il valutatore funge da **critical friend**, ossia da soggetto terzo che non dirige o giudica, bensì ascolta, consiglia e raccomanda al fine di aiutare e massimizzare il potenziale delle persone coinvolte, seppur mantenendo la valutazione sistemica e rigorosa.

2. Il ruolo della Rete Rurale Nazionale 2014-2022 a supporto del MASAF per la definizione del Piano Nazionale della PAC 2023-2027



La funzione della RRN di supporto al coordinamento dello sviluppo rurale, vista anche come capacità di accompagnare la progettualità territoriale e la sua efficacia, rappresenta uno degli aspetti chiave che la valutazione del Programma Rete 2014-2022 deve indagare anche in vista della chiusura formale del periodo di programmazione (nel 2025) e la relativa attività di Valutazione Ex Post. Di conseguenza, **il presente rapporto si incentra sull'analisi del ruolo e dell'azione svolta dalla RRN negli ultimi tre anni nella definizione del PSP, come sottolineato anche dal MASAF e dagli Enti durante la raccolta dei fabbisogni avvenuta in occasione dello Steering Group** della valutazione del Programma, organizzato a febbraio 2024.

Infatti, le strutture della RRN, sia a livello centrale che attraverso le Postazioni Regionali (PRR), hanno svolto un ruolo cardine nel processo di definizione del PSP, fornendo sia supporto redazionale, ma anche concentrando il proprio *effort* nella produzione di documenti di policy, analisi, metodologie di lavoro, partecipazione a tavoli istituzionali, supporto alla valutazione, incontri di confronto con gli stakeholder, eventi, documenti e strumenti per definire e/o divulgare i contenuti del PSP.

Gli obiettivi principali del presente lavoro sono stati essenzialmente due:

1. **formulare alcune indicazioni operative per indirizzare la definizione delle nuove attività della Rete Rurale italiana** con particolare attenzione agli assetti della governance che coinvolgono MASAF e Regioni nei nuovi ruoli determinati dal NDM.
2. **restituire delle prime ipotesi di nuovi indicatori di monitoraggio identificabili** grazie all'attività di supporto per la definizione del PSP eventualmente integrabili nella batteria di indicatori attualmente in uso.

Dunque, l'approfondimento sul ruolo della RRN si è basato sulle seguenti **attività** cardine:

- approfondire la componente di **supporto al sistema MASAF-Regioni** che caratterizza l'operato della RRN.
- **cogliere e spiegare la complessità dell'intera governance**, notevolmente incrementata rispetto al disegno originario del 2014. In particolare si è inteso rispondere ai seguenti quesiti: *dopo questa fase di definizione del PSP, quali relazioni e processi sono stati attivati? Cosa è replicabile? Qual è stata l'utilità dei prodotti? Come sono stati comunicati?*
- Rintracciare i **principali elementi che hanno caratterizzato la collaborazione col MASAF**.
- Indagare, rispetto a questo tema, il **grado di soddisfazione delle Regioni e di altri soggetti del partenariato** dell'utilità del supporto erogato dalla RRN e del grado di soddisfazione/partecipazione.

2.1. Il metodo di valutazione utilizzato

Dal punto di vista metodologico le analisi condotte sul tema del supporto offerto dalla RRN per la definizione del PSP, si inseriscono nell'impianto di metodo complessivo di riferimento della valutazione del Programma Rete Rurale Nazionale 2014-2022, già delineato nell'Offerta Tecnica ed ulteriormente specificato nel Disegno di valutazione, con particolare riferimento al quadro delle domande di valutazione che rappresentano il criterio-guida del Valutatore Indipendente.

L'approccio metodologico utilizzato per sviluppare l'analisi è stata di tipo quali-quantitativo: dopo una prima fase di raccolta e sistematizzazione delle informazioni da fonte secondaria (file di monitoraggio output/attività forniti dai responsabili degli enti attuatori), è stato possibile definire gli ulteriori strumenti di indagine che hanno previsto un ampio ricorso alla cd. **valutazione partecipata**.

Nella sezione che segue il percorso di analisi viene dettagliato per *singolo step* specificando il coinvolgimento dei diversi soggetti che a vario titolo partecipano/ sono coinvolti nelle attività RRN, identificando per ciascuna categoria lo strumento di rilevazione utilizzato, oltre che le informazioni che si intendevano raccogliere e/o il contributo atteso da ciascuno.

► Il percorso della valutazione: tecniche di valutazione e strumenti utilizzati

Nella tabella che segue vengono brevemente presentate le tecniche valutative che il VI ha applicato per il presente approfondimento.

Tabella 1- Sintesi tecniche di valutazione RAV 2024

Tecnica di valutazione	Attività principale	Fonte
Analisi quantitativa	Analisi dei dati di monitoraggio per identificare gli output dedicati al tema nell'ultimo triennio	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Steering Group ▪ Relazioni annuali ▪ Database di monitoraggio Enti Attuatori ▪ Indirizzari Enti attuatori
Analisi qualitativa	Survey e interviste presso Amministrazioni e altri Stakeholder	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Interviste in profondità con Ce e AdG e/o Responsabili regionali ▪ Focus Group con AdG e/o Responsabili regionali ▪ Survey on-line ad altri stakeholders (altri responsabili regionali, partenariato, GAL)

Con particolare riferimento allo Steering Group del Programma, svoltosi a febbraio 2024, il VI ha avuto l'opportunità di raccogliere **preziosi input e fabbisogni valutativi**, elencati in apertura, che hanno rappresentato i **criteri-guida** per l'impostazione delle successive fasi *field*, allo scopo di rilevare il grado di soddisfazione delle Regioni e degli altri soggetti coinvolti circa le attività svolte nel triennio 2021-2023 preso in esame.

Le **indagini field sono entrate nel vivo al momento delle interviste in profondità rivolte ad alcune AdG dei PSR/CSR⁵ e al Contact Point del Geohub Italia della DG Agri - Commissione europea** che ha coordinato il negoziato con l'Italia per la PAC 2023-2027, con la finalità di raccogliere un punto di vista strategico sull'intero processo, a partire dalla propria esperienza specifica, ma soprattutto, nel caso delle AdG, da un bagaglio di conoscenze e competenze alimentato da numerosi anni di programmazione e gestione di PSR. Le considerazioni formulate hanno consentito di pervenire a conclusioni e raccomandazioni maggiormente accurate e operative. Le tracce di intervista hanno tradotto in domande puntuali le finalità dell'indagine e hanno riguardato:

- Il grado di soddisfazione circa l'azione della RRN
 - Punti di forza/ debolezza del supporto fornito dalla RRN nell'attività di definizione, approvazione e avvio del PSP 2023-2027;
 - Definizione di buona pratica e modello/ tecnica di coinvolgimento originale sviluppata dalla RRN per fornire il supporto alla definizione del PSP;
 - Adeguatezza di skill e competenze (organizzative e professionali);
 - Attivazione nuove relazioni/network (formali, informali ecc.) e/o nuovi processi (di collaborazione, di condivisione, di apprendimento ecc.);
 - Soddisfacimento complessivo delle aspettative circa il supporto ottenuto;
- Il grado di soddisfazione circa i prodotti / le attività della RRN
 - il livello di gradimento, in termini di utilità, che l'AdG intende esprimere rispetto agli output prodotti dalla RRN nell'ambito della definizione e attuazione del PSP.

Un ulteriore momento di confronto è stato realizzato grazie all'organizzazione di un **Focus Group** (24 aprile 2024, modalità videoconferenza su piattaforma TEAMS) rivolto a **tutte le altre AdG dei PSR/CSR** ed anche i principali responsabili dell'attività di programmazione

⁵ Come spiegato di seguito, il VI ha avuto poi cura di coinvolgere anche le altre AdG nell'ambito di un successivo Focus Group.

regionale, data la centralità del ruolo di tali soggetti in qualità di fruitori dei servizi della Rete e co-attuatori del PSP.

Da ultimo il VI ha realizzato una **survey on-line indirizzata a tutti i destinatari delle attività della Rete** (ad eccezione delle AdG dei PSR/CSR e degli altri responsabili regionali coinvolti come visto). Attraverso la piattaforma Survey Monkey il VI ha invitato i destinatari a partecipare alla compilazione di un questionario seguendo una modalità ampiamente utilizzata in ambito valutativo e già testata dal VI in precedenti documenti elaborati nell'ambito del servizio oggetto del presente contributo. In sostanza, il questionario on line approfondisce gli stessi temi delle interviste alle AdG/ personale regionale, riproponendo i due oggetti principali di analisi, ovvero il supporto fornito dalla RRN nel suo complesso (ad esempio punti di forza e di debolezza, buone prassi, network attivati ecc.) e il grado di soddisfazione dei prodotti della RRN.

Tuttavia i risultati raccolti tramite la survey on line risultano essere parziali: gli enti attuatori non hanno infatti reso disponibili al VI gli indirizzari richiesti. Ad ogni modo le risposte raccolte – complessivamente 54 di cui 38 provenienti da soggetti coinvolti in ambito LEADER - vengono restituite in uno spazio specifico presente nel paragrafo 2.3 dedicato alle indagini dirette. L'augurio è che la survey possa essere in un secondo momento indirizzata al target pensato dal VI in origine.

3. Considerazioni conclusive

Di seguito si riportano alcune considerazioni conclusive e generali, suddivise rispetto ai temi indagati, mentre nella tabella riepilogativa – il diario di bordo – le stesse conclusioni sono maggiormente declinate in temi puntuali e collegate alle diverse raccomandazioni.

Relativamente al percorso di accompagnamento del VI al processo di definizione del Piano di Comunicazione Generale del PSP, si vuole sottolineare il considerevole sforzo realizzato dalla RRN, su mandato del MASAF, insieme alle AdGR nel cercare un primo terreno di confronto tematico/istituzionale una volta approvato il PSP 2023-2027.

Attraverso una prospettiva comparata, il VI ha potuto constatare il tentativo italiano di realizzare un passo in avanti, congiunto, condiviso tra Centro e Regioni nella definizione di una strategia di comunicazione dello sviluppo rurale rispettosa dei compiti demandati alla AdGN e alle AdGR. Queste ultime, infatti, esprimono un know how e un'esperienza specifica in materia che rappresenta il valore aggiunto da inserire in un documento impostato nel rispetto della governance multi livello e multi attorialità. Ciò rappresenta, in definitiva, la capacità degli attori coinvolti a vario livello di fronteggiare la vera sfida di discutere collettivamente anche le attività collegate alla comunicazione.



Nel futuro, per addivenire a una versione ultima del Piano e in attesa della Strategia di comunicazione del PSP - quindi per concludere il percorso della valutazione che prevede “la pianificazione delle azioni future” - sarà necessario tenere conto dei Piani di comunicazione realizzati a livello regionale nonché, e ciò dipende direttamente dal dettato regolamentare, tenere in considerazione anche ciò che attiene al Primo Pilastro, in tema di comunicazione.

Per quanto riguarda il tema relativo al supporto della RRN al MASAF per la definizione e l'avvio del PSP, al termine del percorso di analisi dei feedback ricevuti, in particolare dalle AdG dei CSR, fin qui esposto, si presentano di seguito le principali conclusioni e le relative raccomandazioni, formulate sulla base degli elementi a disposizione, sintetizzati in forma tabellare secondo la consueta struttura del Diario di Bordo. Si rimarca che le raccomandazioni presentate nella Tabella sono frutto della raccolta dei feedback e delle proposte effettuata durante le analisi *field* (interviste in profondità e focus group) che hanno visto coinvolte le AdG dei CSR.

La lettura delle conclusioni e raccomandazioni deve essere effettuata alla luce di **tre considerazioni chiave**, come di seguito specificate:

- **Il coordinamento:** l'organizzazione, la direzione, il dialogo dovranno essere alla base della governance condivisa del PSP, così come l'adeguata messa a disposizione di risorse e skill da parte della Rete.
- **Il fattore tempo:** su ciascuno degli elementi emersi durante le interviste, sia esso tecnico o strategico, il dibattito, per giungere ad una scelta, dovrà essere concluso nel minor tempo possibile.
- **Il ruolo della Rete Rurale:** la necessità che l'attività della RRN, in questa seconda fase della programmazione meno guidata dall'emergenza, torni a concentrarsi sulla natura di

“networking”, ovvero di relazioni e scambio di esperienze, senza perdere comunque l’occasione di rinnovarsi rispetto al nuovo quadro programmatico e tenendo conto delle esperienze pregresse.

Tema	Conclusioni	Raccomandazioni
<p>Aspetti generali del Piano di Comunicazione generale</p>	<p>Il VI riconosce 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 specifica una volta approvati sia il PSP che i singoli CSR.</p> <p>Le indicazioni formulate in materia di monitoraggio e di valutazione, con una prima individuazione degli elementi minimi da inserire all'interno del PCG, rispecchiano tale impegno realizzatosi sia attraverso incontri e discussioni informali, sia in seno al Comitato di Coordinamento della Comunicazione come organo collegiale.</p>	<p>Per il prosieguo delle attività, in attesa della definizione di una Strategia di Comunicazione del PSP, AdGN e AdGR possono promuovere iniziative comuni e/o definire percorsi che fungano da cassa di risonanza delle diverse informazioni: 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.</p> <p>In questo quadro, è necessario tenere in conto quanto verrà realizzato anche in ambito FEAGA in ottemperanza di quanto prevede il Reg. UE n. 2021/2115, art. 123.</p>
<p>Dettaglio e aggiornamento dei dati collegati alla Comunicazione</p>	<p>L'analisi comparata ha mostrato come i paesi con una forma di governo regionalizzata (Spagna e Portogallo) non abbiano previsto indicazioni puntuali per l'organizzazione del sistema di monitoraggio e valutazione della strategia di comunicazione del Piano Strategico Nazionale. Tuttavia la Spagna fornisce, all'interno del documento nazionale, un esempio di un sistema di raccolta delle informazioni di monitoraggio, che potremmo definire "intermedio" rispetto alla scelta italiana di pianificare i singoli aspetti (correlazione tra attività-output, tempistica, modelli di rilevazione, ecc.). Infatti, la Spagna specifica una batteria di indicatori di output "di base" - con qualche richiamo alla rilevazione del feedback, e quindi alla valutazione dell'efficacia - che le AdGR devono comunicare annualmente all'AdGN attraverso due documenti: una relazione di pianificazione annuale e il</p>	<p>Nelle more dell'approvazione del PCG e della Strategia di Comunicazione del PSP, la RRN potrebbe mettere a fattor comune quanto già inserito all'interno dei Piani di comunicazione dei CSR, selezionare le informazioni più rilevanti e condividere l'implementazione di una batteria univoca di informazioni.</p> <p>Nel futuro, per facilitare la compilazione e la lettura delle informazioni collegate alla comunicazione, nonché per condividere la costruzione delle attività di valutazione della comunicazione, la RRN potrebbe pubblicare delle Linee Guida specifiche sul tema facendo tesoro della propria esperienza e di quelle regionali.</p>

Tema	Conclusioni	Raccomandazioni
	<p>“bilancio” annuale entrambi corredati da informazioni dettagliate circa gli output valorizzati, gli scostamenti registrati nell’attuazione, l’analisi del feedback degli eventi realizzati, ecc.</p>	
<p>La governance dei processi</p>	<p>La mancanza di un sistema di governance strutturato e “riconoscibile” (chi fa cosa e a quale titolo) è stata una delle principali criticità nel processo di definizione e avvio del PSP. Conseguentemente, esso rappresenta ancora uno degli elementi chiave per la corretta ed efficiente gestione del PSP.</p> <p>In mancanza di un sistema di presa delle decisioni adeguato – e competente – verranno ancora a crearsi situazioni di incertezza programmatica e operativa e, come noto, questa programmazione “veloce” deve puntare la propria attenzione tanto alle procedure quanto ai risultati.</p>	<p>Conclusasi la fase emergenziale di programmazione, si rende necessaria la presenza di un sistema di regole che gestisca i rapporti e i ruoli tra le parti coinvolte. Definire una netta demarcazione tra le attività di Rete e il MASAF (e l’eventuale Assistenza Tecnica attivata) incrementerebbe la qualità, l’efficacia e la responsabilità delle azioni dei diversi soggetti istituzionali.</p> <p>In questa direzione va il suggerimento di creare una cooperazione stabile e, per così dire, informale tra Regioni con l’ausilio della Rete: un luogo dove creare processi di presa delle decisioni più fluidi, autoalimentati e costantemente informati. Si fa riferimento, ad esempio, a Steering Committee tematici capaci di individuare posizioni univoche e concrete.</p> <p>Questo tema si collega direttamente con la riflessione sulle skill presenti nel MASAF, nella RRN e quelle disponibili nelle Regioni: per creare un match costruttivo la prima dovrebbe rafforzare le proprie competenze tecniche capaci accrescere la qualità dell’interlocuzione, arricchire e allineare maggiormente il livello della discussione e/o il contenuto dei documenti con le competenze e le aspettative regionali.</p>

Tema	Conclusioni	Raccomandazioni
La Rete della PAC	Le Regioni rappresentano il fabbisogno di recuperare il ruolo della Rete come attivatore di scambio di buone prassi e networking. In particolare, le Regioni vedrebbero con favore l'organizzazione, da parte del Programma Rete, di tavoli di confronto, tavoli formativi su alcuni temi (come ad esempio sui costi standard), tavoli di discussione che nel tempo hanno contribuito a creare una cultura condivisa e posizioni condivise <i>prima</i> del passaggio istituzionale.	Riposizionare la Rete nel suo ruolo di mediatore, di coordinatore poiché il “sistema relazionale” e di condivisione delle decisioni ha necessità di beneficiare di momenti di formazione e di scambio di buone prassi. Infatti, le Regioni auspicano, proprio con riferimento allo scambio delle buone prassi, di vedere rafforzato il ruolo del Programma Rete. Le buone prassi, infatti, rappresentano un reale valore aggiunto del Programma, consentendo alle AdG (e agli altri attori chiave del Programma) di: <ul style="list-style-type: none"> ▪ aumentare la conoscenza e l'informazione condivisa; ▪ scambiare esperienze pratiche derivanti da precedenti esperienze; ▪ fornire un'opportunità di networking e identificazione delle esigenze di ulteriore supporto per le Autorità di Gestione Regionali e per gli altri destinatari delle attività della Rete.
Analisi degli output e spunti per il futuro	L'attività di valutazione si è soffermata sull'analisi dei dati di monitoraggio delle attività svolte dalla RRN negli anni 2021, 2022 e 2023 a supporto della definizione, approvazione e avvio del PSP. Ciò ha permesso di ricostruire 3 momenti chiave nel percorso di accompagnamento che si è inoltre tradotto nella definizione di output differenziati: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Definizione della strategia, degli interventi e dei contenuti del Piano: tale fase si è concentrata nel 2021 e ha visto 	La disamina delle attività a supporto del PSP dimostrano come alcune categorie di indicatori siano troppo generiche per poter includere al loro interno anche attività specifiche come quelle, ad esempio, del supporto alla programmazione. <p>Si suggerisce quindi di inserire delle “sotto-categorie” all'interno dei macro-indicatori. Ad esempio: documento di ricerca/analisi potrebbe includere</p>

Tema	Conclusioni	Raccomandazioni
	<p>la RRN particolarmente impegnata nella produzione documentale e nella partecipazione ai vari tavoli di discussione connessi all'elaborazione del Piano.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Processo di approvazione e negoziato con la CE, nel 2022, dove la RRN oltre alla documentazione - sia di policy che divulgativa - ha prodotto una serie di output realizzati o diffusi attraverso il portale web. ▪ Governance, procedure e informazione/divulgazione, nel 2023, annualità in cui l'azione della Rete si è focalizzata principalmente sulla produzione di studi. <p>Analizzando la produzione per ciascuna di queste fasi, il VI ha colto le novità introdotte dalla RRN riassumibili come segue:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La documentazione prodotta dalla RRN è stata utilizzata dal MASAF all'interno di momenti di confronto sia con soggetti istituzionali (CE) sia come base per le interlocuzioni con i soggetti chiave del percorso di programmazione del PSP, Ciò testimonia il ruolo di facilitatore del processo svolto dalla Rete; ▪ Le analisi sui dati di monitoraggio rilevano il supporto al sistema MASAF-Regioni che caratterizza l'operato RRN con particolare riferimento alla produzione di documenti strategici e di accompagnamento alla programmazione e alla raccolta dei fabbisogni regionali; • Proprio perché, come detto, molte attività non risultavano rientrate nella pianificazione operativa, la 	<p>al suo interno sia documento di <i>policy</i> e studio – output ricorrenti nelle attività a supporto della definizione del PSP, quale documento a supporto della programmazione e poi documento operativo, ovvero un documento/analisi sviluppato nel contesto, ad esempio, di un singolo progetto.</p> <p>Ciò consentirebbe un monitoraggio più puntuale degli output prodotti dalla RRN con il conseguente vantaggio di poter identificare con più precisione i risultati raggiunti dal Programma sia in un'ottica valutativa sia, più in generale, in considerazione della disseminazione e diffusione ad un più vasto pubblico.</p> <p>Inoltre ciò garantirebbe di ottemperare in maniera puntuale e dettagliata agli obblighi di monitoraggio non soltanto interni ma anche verso l'esterno, come ad esempio, per dare rilievo delle attività RRN a livello europeo (rispetto all'attività annuale di invio delle informazioni).</p>

Tema	Conclusioni	Raccomandazioni
	RRN ha identificato, in sede di monitoraggio, identificare tipologie di output ad hoc (ad es. “documento di policy” o “tavolo di discussione”).	
Monitoraggio e valutazione	<p>Il tema “monitoraggio e valutazione” viene considerato un tema chiave sul quale è necessario organizzare e mantenere un presidio costante da parte della Rete.</p> <p>Per quanto riguarda il monitoraggio è necessario che la Rete contribuisca a recuperare il ritardo accumulato nella definizione dei fabbisogni provenienti dalle diverse Regioni capitalizzando le esperienze e le modalità di lavoro delle realtà più avanzate.</p> <p>Appare peraltro ancora molto lontana l'impostazione di un sistema di monitoraggio “dialogante” tra I e II Pilastro, capace di coordinare tra loro interventi settoriali e relativi allo sviluppo rurale.</p> <p>Con particolare riferimento al tema della Valutazione, nel rispetto del principio dell'<i>accountability</i> e del percorso svolto da Regioni e Rete negli ultimi 2 cicli di programmazione, si sottolinea l'importanza dell'aver stabilito che questa venga realizzata sia a livello nazionale che a livello regionale.</p>	<p>Rilanciare il tema monitoraggio e valutazione, promuovendo un approccio di rete anche attraverso l'organizzazione di incontri specifici e mirati sul tema.</p> <p>Dalle interviste effettuate, emerge con chiarezza la richiesta di rilanciare il ruolo della Rete come agente di formazione in materia di Monitoraggio e Valutazione. Per quanto riguarda il monitoraggio, il presidio del tema si rende necessario al fine di costruire un sistema di raccolta dei dati univoco e che permetta l'aggregazione delle informazioni. In questo senso, è necessario favorire l'identificazione chiara delle fonti disponibili e delle modalità di raccolta, rafforzando la collaborazione con AGEA. La rinnovata attenzione alla qualità del dato, contribuirà a realizzare anche buone valutazioni: su questo fronte specifico, sarebbe opportuno riproporre incontri mirati volti a (ri)costruire una comunità di pratiche che condivide obiettivi, lessico e che costruisce un terreno comune di discussione.</p> <p>Il recupero del ruolo delle postazioni della Rete su questi temi agevolerebbe anche il lavoro delle singole Regioni: queste ultime sarebbero infatti supportate nell'attività di formazione delle nuove leve introdotte all'interno della</p>

Tema	Conclusioni	Raccomandazioni
		<p>PA, interessata negli ultimi tempi da una rilevante fase di turn-over.</p> <p>Stesso discorso si può fare per la funzione di valutazione: nonostante si tratti di un tema su è proseguito ad investire negli anni, è necessario riportare l'attenzione sui singoli temi attraverso momenti di formazione specifici, per (ri)creare una cultura condivisa e la possibilità di costruire posizioni comuni.</p> <p>Si raccomanda di rafforzare l'azione della Rete di messa a sistema e promozione delle metodologie, approcci, strumenti di governance e buone pratiche valutative, per smussare le differenze nella cultura della valutazione tra le diverse realtà regionali, per favorire una valutazione del PSP che prenda le mosse dagli interventi attuati a livello territoriale (a partire dai CSR) e per garantire un'omogeneità nella lettura dei risultati della PAC, anche attraverso la valutazione delle azioni finanziate dal I Pilastro e dagli interventi settoriali.</p>