



Valutazione indipendente del Programma Rete Rurale Nazionale - 2014-2020

Rapporto Annuale di Valutazione – Annualità 2022

Febbraio 2023

Indice

Premessa e obiettivi del Rapporto Annuale di Valutazione al 2022 ..	3
1. Approccio Metodologico.....	5
2. La promozione dell'innovazione in ambito RRN: una valutazione della Priorità Strategica 4.....	6
2.1. La metodologia.....	6
2.2. I principali risultati	8
2.3. Conclusioni di carattere generale	14
3. Edizione definitiva del Catalogo delle Buone Prassi della Rete Rurale Nazionale 2014-2022: contenuti principali.....	16
3.1. La metodologia.....	16
3.2. I principali risultati	20
4. Considerazioni conclusive	23

LISTA DEGLI ACRONIMI

AdG	Autorità di Gestione
AS	Agricoltura Sociale
AT	Assistenza Tecnica
CdS	Comitato di Sorveglianza
CE	Commissione Europea
FEASR	Fondo Europeo Agricolo per lo Sviluppo Rurale
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
PSR	Programma di Sviluppo Rurale
RAV	Rapporto Annuale di Valutazione
RRE	Rete Rurale Europea
RRN	Rete Rurale Nazionale
UE	Unione Europea
VI	Valutatore Indipendente

Premessa e obiettivi del Rapporto Annuale di Valutazione al 2022



Il presente Rapporto Annuale di Valutazione (RAV) restituisce le attività di valutazione indipendente condotte nel corso del 2022 rispondendo all'esigenza della Committenza di ottenere tutti gli elementi conoscitivi necessari alla predisposizione della Relazione Annuale di Attuazione (RAA) del Programma¹. Inoltre, con l'avvio della nuova programmazione 2023-2027 e la conseguente necessità di riprogrammare la futura Rete della PAC, il RAV 2022 permette di tratteggiare un'immagine più chiara del grado e dei meccanismi che la Rete attualmente adotta per affrontare specifiche tematiche/ambiti e aggiunge un ulteriore tassello di conoscenza e comprensione del livello generale delle relazioni esistenti tra tutti gli attori coinvolti nel processo di programmazione, attuazione e valutazione.

In particolare, durante l'annualità 2022, si sono concluse due distinte rilevanti attività: è stato infatti realizzato l'ultimo approfondimento tematico relativo alla Priorità Strategica 4 "Promozione dell'innovazione" ed è stato predisposto il Catalogo Definitivo delle Buone Prassi della Rete Rurale Nazionale 2014-2022.

Come appena accennato, il Valutatore Indipendente ha realizzato per la RRN 2014-2022 **4 approfondimenti tematici inerenti le 4 Priorità Strategiche del Programma**: ciascun prodotto valutativo ha permesso, con una certa periodicità, di analizzare – e interrogare - la cosiddetta "teoria del Programma" passando attraverso l'approfondimento verticale dei singoli macro temi (Qualità attuativa dei PSR, Partecipazione, Comunicazione e Innovazione). **Scopo principale di questa tipologia di approfondimento è infatti quello di comprendere l'adeguatezza delle singole scelte programmatiche dopo l'avvio del Programma, inserire gli opportuni correttivi in corso d'opera, valorizzare gli elementi di efficienza e trarre opportune conclusioni e raccomandazioni utilizzabili attraverso il successivo "follow-up" amministrativo.**

L'approfondimento tematico sulla PS 4 "Promozione dell'Innovazione" ha riguardato l'efficacia del Programma nel promuovere la domanda e offerta di innovazione a livello locale, favorendo l'incontro tra soggetti e la creazione di reti. È importante sottolineare come il tema dell'Innovazione si collochi in maniera trasversale rispetto all'impianto programmatico della RRN, interessando tutta l'azione del Programma: è stata quindi analizzata la capacità della RRN nel supportare la concreta applicazione dell'innovazione, sotto i diversi profili, nell'attuazione dei singoli PSR regionali. **In linea con la principale letteratura di riferimento sul tema della valutazione, l'approccio utilizzato per costruire le indagini e per analizzare i risultati è stato principalmente di tipo quali-quantitativo:** ciò ha significato la realizzazione di un percorso di analisi strutturato per step successivi che ha previsto la raccolta e/o la costruzione del set di informazioni necessarie. **Il presente documento riporta gli elementi essenziali degli obiettivi dell'indagine, i metodi scelti e le principali evidenze valutative.** La valutazione annuale è completata da una sintesi dei principali risultati emersi dalle analisi condotte, da un giudizio conclusivo e dalla formulazione di suggerimenti volti a rafforzare la programmazione, anche in vista del prossimo periodo di programmazione. Il presente documento raccoglie anche il follow-up dell'Autorità di Gestione (di seguito AdG) che, una volta condivisi metodi e risultati dell'indagine valutativa, rende nota la propria

¹ Art. 50 del Reg. UE n. 1303/2013 e all'art. 75 del Reg. UE n. 1305/2013, e rispettivi atti di esecuzione.

reazione che può essere “correttiva” – e cioè volta a introdurre dei nuovi elementi programmatici o procedurali – oppure “chiarificatrice”, laddove vengono riconsiderate insieme al VI alcune strategie già esistenti che possono rispondere all’osservazione sollevata.

Per quanto riguarda invece il Catalogo delle Buone prassi, si tratta del Catalogo definitivo: le buone prassi possono rappresentare risultati, punti di forza e debolezza di un progetto, di un’iniziativa sia in relazione al suo svolgimento che alle sue modalità di realizzazione. L’analisi delle Buone Prassi (di seguito BP) rappresenta uno strumento di valutazione variamente utilizzato per le politiche pubbliche che mirano a favorire una progettazione innovativa e promotrice di cambiamento positivo. In particolare, l’attività di valutazione delle BP ha lo scopo di dare risalto ai progetti finanziati dal Programma ritenuti più significativi e che hanno ottenuto i migliori risultati. **In ambito RRN, dove l’attenzione si è anche focalizzata su come l’organizzazione ha approcciato i diversi temi di cui gli Enti attuatori si occupano in ambito sviluppo rurale, il processo di selezione è stato affidato al Valutatore. L’analisi, attraverso un mix di metodi – indagini desk e indagini on field – ha indagato le performance delle schede progettuali dei Piani biennali *tout court* al fine di restituire un quadro più ampio delle attività realizzate dalla RRN.** Come da capitolato, nel 2020 e 2021 sono stati realizzati i primi due Cataloghi rispettivamente dedicati alle priorità “1 e 4” e “2 e 3”. Per quelle annualità era stato possibile analizzare solo alcune schede progetto il cui avanzamento programmatico e attuativo dava la possibilità di condividere i primi progressi del Programma in termini di valore aggiunto, capacità divulgativa, raggiungimento dei target e capacità di supporto tecnico/scientifico alle Amministrazioni. **La versione finale del Catalogo è stata quindi l’occasione per integrare l’analisi con le schede progettuali mancanti ma anche l’occasione per aggiornare le schede presentate nelle precedenti edizioni grazie al coinvolgimento diretto dei singoli responsabili.** A questa attività, il VI ha aggiunto la formulazione di un giudizio circa il raggiungimento del Programma di quelli che sono stati definiti i “driver” del valore aggiunto della Rete (realizzare azioni di sistema; rafforzare il capitale umano; coinvolgere i portatori di interesse e creare reti stabili) che rappresentano le principali direttrici dell’azione della RRN e che ne descrivono il portato.

Come per l’approfondimento Tematico, il presente documento riporta i passaggi principali dell’analisi che ha permesso la redazione del Catalogo nonché i risultati ottenuti dalla lettura critica delle schede progetto.

1. Approccio Metodologico



Il presente Rapporto di Valutazione Annuale 2022, come appena anticipato, restituisce un aggiornamento rispetto alla verifica della capacità del Programma di raggiungere gli obiettivi individuati su due versanti specifici (approfondimento tematico Priorità Strategica “Innovazione” e catalogazione Buone Prassi). Nel prosieguo del presente documento si descrivono le principali tecniche di rilevazione e di analisi adottate, scelte in coerenza con quanto indicato nei documenti di gara e secondo la letteratura scientifica sui temi.

In linea generale, con riferimento agli approcci metodologici utilizzati, oltre all’analisi documentale, sono stati applicati metodi quali-quantitativi per l’esplorazione verticale dei temi. Grazie a questi metodi è stato possibile osservare i diversi fenomeni e raccogliere elementi di

analisi e informazioni utili alle diverse fasi del processo valutativo. Tali metodi hanno permesso di selezionare quali stakeholder coinvolgere all’interno delle indagini (come ad es. responsabili MASAF, responsabili scheda progetto, destinatari attività, ecc.), articolare le risposte alle domande di valutazione e costruire gli strumenti di valutazione, in particolare l’individuazione di questionari utili alle indagini dirette.

L’approccio scelto ha suggerito di realizzare due fasi principali di indagine correlate alle diverse tipologie di analisi:

- i. **Fase I: raccolta di fonti secondarie.** In questa fase sono stati analizzati i dati di monitoraggio e i principali documenti programmatici;
- ii. **Fase II: costruzione, selezione e analisi dei dati primari.** Durante questa fase sono state realizzate le interviste in profondità e sono state lanciate le indagini *on field* rivolte ai principali stakeholder coinvolti nel processo programmatorio e/o attuativo in entrambi gli ambiti osservati.

In particolare la fase di raccolta dei dati di monitoraggio ha interessato principalmente l’approfondimento tematico dedicato alla PS4 poiché una parte del documento è dedicata alla quantificazione dell’**avanzamento fisico rispetto ai singoli prodotti al 31/12/2021. La fase dedicata alla costruzione dei dati primari è stata invece realizzata in maniera approfondita per entrambi i prodotti: è importante sottolineare come l’intero iter valutativo, volto anche alla ricostruzione della percezione degli «addetti ai lavori» e dei destinatari circa l’efficacia del Programma, sia stato costruito attraverso un dialogo continuo tra VI e AdG. Questo percorso ha permesso di** identificare in maniera chiara quali stakeholder rilevanti coinvolgere, puntando ad interessare quei soggetti capaci di esprimere sia competenze trasversali (tematiche, organizzative etc.) sia conoscenze specifiche sul Programma RRN. In questo modo si è cercato di attivare un processo di “apprendimento sul campo” e di riflessione su quanto realizzato dal Programma avvicinando sia gli *insiders* sia il mondo esterno al tradizionale ambiente RRN.

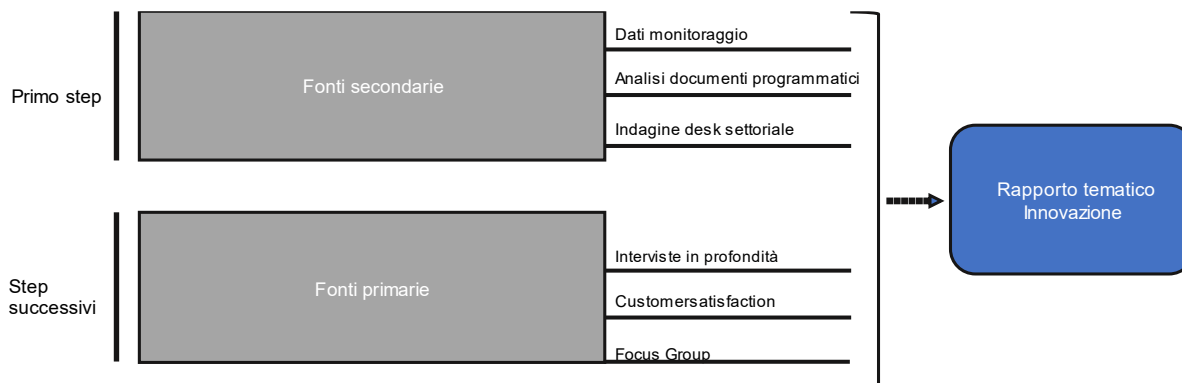
Nelle pagine che seguono vengono esplicitati i due differenti percorsi di analisi e i relativi risultati. Per una loro trattazione completa si rimanda alla pagina di pubblicazione del sito Rete Rurale Nazionale <https://www.reterurale.it/RAV>.

2. La promozione dell'innovazione in ambito RRN: una valutazione della Priorità Strategica 4

2.1. La metodologia

In linea con la principale letteratura di riferimento sul tema della valutazione, **l'approccio utilizzato** per costruire le indagini e per analizzare i risultati dell'approfondimento sulla PS4 è stato di **tipo quali-quantitativo**.

L'attività di valutazione ha seguito un **percorso di analisi strutturato in step** che ha visto il Valutatore impegnato in una prima fase - corrispondente alla stesura di una prima versione del Rapporto Tematico consegnata ad aprile 2022 - nella raccolta di fonti secondarie della ricerca valutativa sul tema dell'innovazione (analisi dati monitoraggio e *desk*) e, in un secondo momento, sulla selezione e analisi delle fonti primarie direttamente raccolte dal Valutatore (indagini in profondità e *customer satisfaction* verso i principali destinatari) – i cui esiti sono stati riportati nel Rapporto tematico Innovazione finale consegnato ad agosto 2022.



In particolare i metodi e le fonti utilizzate sono state:

- i. **Analisi sui dati di monitoraggio e indagini desk su fonti secondarie:** attraverso l'analisi dei documenti programmatici è stata ricostruita la logica di intervento della PS4 e delle singole schede progettuali rilevando obiettivi specifici, azioni, risultati attesi, output. Inoltre, è stata condotta un'analisi sui dati di monitoraggio - sia dei contenuti della Relazione annuale di attuazione 2020 sia di quanto fornito direttamente dall'AdG - al fine di determinare l'avanzamento fisico degli output collegati alla P4 (*gap analysis*). È stata altresì condotta un'indagine *desk* in profondità su altre fonti secondarie a disposizione del Valutatore, quali ad esempio il sito Innovarurale, articoli specifici sul tema² oltre al Piano biennale delle attività 2021-2023.
- ii. **Interviste in profondità ai Responsabili di Schede Progetto:** le interviste in profondità con i Responsabili delle Schede hanno permesso di ricostruire per ciascuna Scheda quali sono state le principali iniziative sviluppate sul tema e le aspettative dei Responsabili circa

² Informatore Agrario 2021: Innovazione in Agricoltura, Pei Agri oltre le aspettative di E. Ascione, M. Perinotto, R. Ugati, A. Vagnozzi; Pianeta PSR 2021: "Innovazione sempre più al centro della politica agricola" di A. Vagnozzi, M. Lai.

il contributo formativo / informativo che le attività di promozione dell'innovazione hanno avuto sul target di riferimento e sugli elementi programmatici della PS 4 – azioni, obiettivi strategici e risultati attesi. Gli elementi strategici emersi hanno rappresentato una guida logica per la costruzione dei database dei destinatari ai quali rivolgere le indagini, anche considerando le collaborazioni messe in atto all'interno del Programma attraverso il coinvolgimento degli attori di altre schede del Piano di azione come ad esempio la 24.1. A seguito delle interviste in profondità sono stati elaborati i questionari delle survey on-line rivolte agli stakeholders, ovvero referenti e destinatari della RRN che sono state realizzate dal Valutatore nel mese di giugno 2022.

- iii. **Analisi e definizione dell'indagine – Customer Satisfaction con i referenti e destinatari della RRN (CS):** questa terza fase dell'attività di valutazione ha avuto come obiettivo quello di mettere a sistema le informazioni di dettaglio rilevate con l'attività di monitoraggio a livello di singola Scheda e di definire il questionario di gradimento, assimilabile al modello della *Customer Satisfaction*, rivolto agli stakeholder che a vario titolo sono stati coinvolti nelle iniziative della RRN a supporto della promozione dell'innovazione. La finalità principale del questionario è stata quella di indagare l'efficacia di ciò che è stato realizzato nell'ambito delle Schede programmate all'interno della PS 4, chiedendo “cosa ha funzionato” e “cosa no” e “per quali motivi”. Nello specifico la CS ha raccolto le opinioni e le aspettative del target principale della PS 4, relativamente al contributo alla promozione dell'innovazione, alla chiarezza, completezza e fruibilità degli output dalla Rete ma anche all'analisi di esternalità positive, come la creazione di reti tra attori dello sviluppo rurale, e le eventuali aree di miglioramento degli strumenti chiave implementati dalla RRN a supporto dell'innovazione. Nell'indagine rivolta ai destinatari sono stati invitati direttamente a rispondere al questionario i destinatari principali individuati durante le interviste in profondità come ad esempio le aziende partecipanti alle diverse esperienze già realizzate in ambito RRN – PS 4, quali ad esempio le aziende presenti nel Catalogo delle Innovazioni o i partecipanti agli eventi organizzati all'interno dell'Animal Task Force (scheda 24.1 del Programma RRN).

La scelta di adottare un approccio qualitativo non ha posto grandi limiti o vincoli in fase di applicazione sul campo. I dati primari sono stati rilevati presso i Responsabili di Scheda (punto ii) attraverso la realizzazione di interviste da remoto basate su questionari semi-strutturati con il metodo CATI. Il passaggio successivo, volto a rilevare i dati primari presso i principali stakeholders (punto iii), è stato realizzato grazie alla piattaforma on line [surveymonkey.com](https://www.surveymonkey.com). In merito a questi due processi di costruzione del dato primario, il VI intende ricordare che le considerazioni finali sono state formulate nonostante i risultati delle indagini *field* (survey referenti e destinatari) abbiano subito l'influenza di alcuni fattori potenzialmente distorsivi, come ad esempio il numero di rispondenti scarso. Inoltre va rilevata una certa difficoltà nel poter esprimere giudizio complessivo sintetico considerando la diversificazione delle risposte soprattutto con riferimento alla *survey* dei destinatari. In molti casi si registra, ad esempio, un pari numero di risposte “insufficiente” ed “ottimo”, segno di un'elevata soggettività nelle risposte dovute ad esperienze e conoscenze profondamente diverse. Con riferimento alle fonti secondarie, nel complesso non emergono problematiche significative, in quanto esse hanno contribuito a creare un quadro di massima della strutturazione del Programma e delle schede Progetto.

2.2. I principali risultati

Avanzamento fisico della PS4 al 31.12.2021

La Tabella che segue mostra il risultato dell'indagine del Valutatore sui dati di monitoraggio forniti dal Programma, aggiornati al 31.12.2021, distinti per output previsti e output realizzati. Come è possibile osservare dalla Tabella, i dati sugli output previsti sono disponibili solo dal 2019 in poi, mentre per le annualità 2015-2016 e 2017-2018 sono disponibili solo i dati complessivi ma non il valore per singola tipologia di output.

Tabella 1 – Quadro complessivo degli output per annualità

Output RRN	2015-2016		2017-2018		2019-2020		2021-2023		Totale singolo output	
	P	R	P	R	P	R	P	R	P	R
Attività di supporto e consulenza	n.d.	5	n.d.	6	9	8	5	4	14	23
Progetto ad hoc	n.d.		n.d.		4	0			4	0
Task Force on Demand/Gruppo di lavoro in loco	n.d.	3	n.d.						0	3
Study visit	n.d.		n.d.						0	0
Documento di ricerca e/o analisi	n.d.	3	n.d.	21	21	15	18	4	39	43
Linea Guida	n.d.	4	n.d.	1	3	2			3	7
Materiale promozionale, pubblicazioni	n.d.		n.d.	1					0	1
Workshop/Focus Group	n.d.	8	n.d.	24	15	12	13	5	28	49
Convegno/Seminario/Videoconferenza	n.d.		n.d.	3			3	1	3	4
Piattaforma on line	n.d.	2	n.d.	2	2	2	1	1	3	7
Strumenti multimediali	n.d.	1	n.d.		1	1			1	2
Bando, premio, concorso	n.d.		n.d.						0	0
Banca dati	n.d.	1	n.d.	1					0	2
Totale complessivo	27	27	57	59	55	40	40	15	179	141

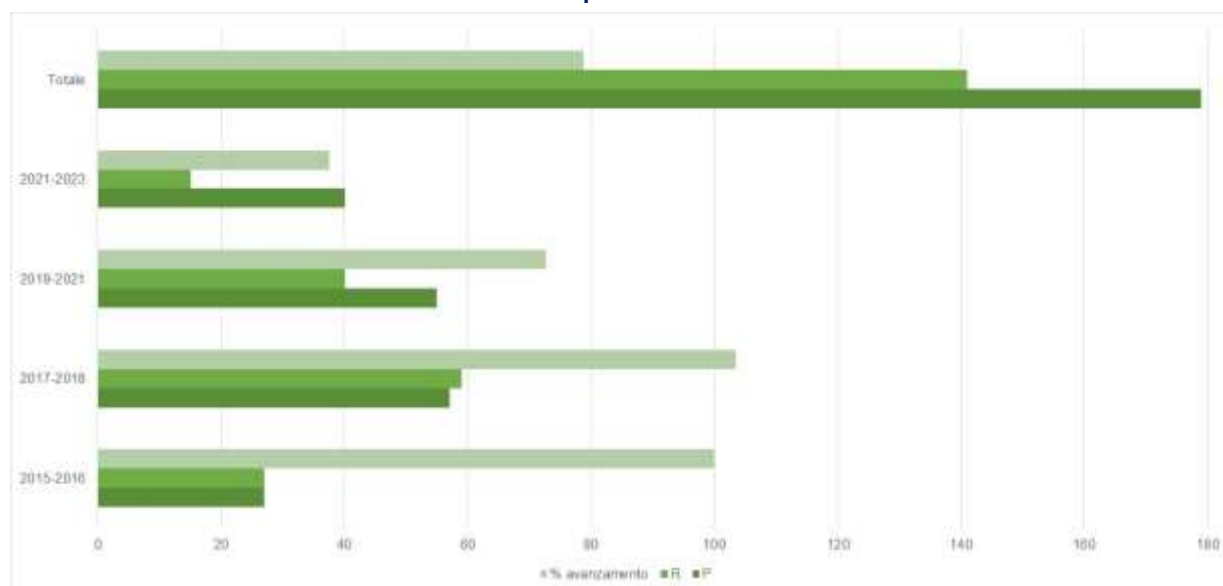
Fonte: Elaborazione del Valutatore su dati monitoraggio RRN al 31.12.2021 (Relazioni di attuazione CdS).

P=output previsti

R=output realizzati

È chiaro che le analisi di tipo quantitativo sugli output realizzati vanno incrociate con gli esiti delle indagini qualitative riportate nelle pagine seguenti, in grado di fornire informazioni di dettaglio sugli effetti prodotti dalle singole azioni. Ad ogni modo, dalla *gap analysis* condotta emerge il **buon livello di avanzamento fisico totale raggiunto sulla Priorità 4**, pari a quasi l'**80% del totale dei prodotti programmati**.

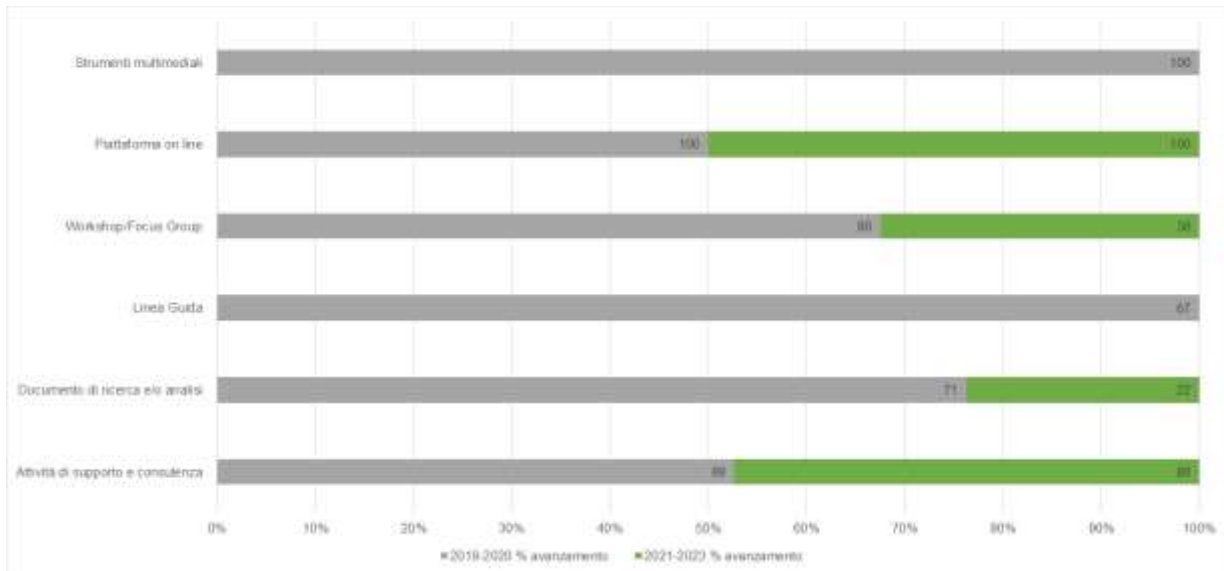
Grafico 1- Avanzamento fisico della PS 4 distinta per annualità



Fonte: elaborazione del Valutatore sui dati di monitoraggio RRN al 31.12.2021. Relazioni di attuazione CdS

Come già sottolineato, per quanto concerne le annualità 2019-2020 e 2020-2021 è possibile elaborare alcune considerazioni sui valori registrati dalle singole categorie di output realizzati nelle annualità corrispondenti, come mostra il Grafico che segue.

Grafico 2- Avanzamento fisico degli output della PS 4 (2019-2023)



Fonte: elaborazione del Valutatore sui dati di monitoraggio RRN al 31.12.2021. Relazioni di attuazione CdS 2019-2020 e 2021-2023

Emerge, in particolare, la performance degli output **Piattaforma on line**, pari al 100% dei valori programmati per entrambe le annualità e **attività di supporto e consulenza** dove si registrano l'89% dei prodotti realizzati su quelli programmati nelle annualità 2019-2020 e l'80% nelle annualità 2021-2023.

Interviste in profondità ai responsabili di scheda

Le interviste in profondità semi-strutturate hanno rappresentato un momento cardine del processo di approfondimento del tema innovazione, dando la possibilità al Valutatore di raccogliere le informazioni e i dati utili alle successive elaborazioni, i gruppi target dei destinatari da coinvolgere nelle interviste nonché elementi chiave di successo o aree di miglioramento.

Le **principali evidenze** emerse durante le interviste in profondità sono di seguito sintetizzate:

- Efficacia della rete costruita a livello europeo tra *stakeholders* con CE/AKIS; agevolazione del dialogo tra soggetti (GO PEI AGRI).
- Aspetto formativo/informativo elemento importante del contributo del Programma alla promozione dell'innovazione.
- Governance complessa dell'innovazione, collaborazione tra soggetti/Enti/AdG anche per la trasversalità del tema.
- Sforzo della RRN di contribuire alla promozione dell'innovazione applicata, messa in campo (Catalogo delle Innovazioni).
- Il Catalogo delle Innovazioni della RRN rappresenta un elemento di valore dell'azione della Rete sulla promozione dell'innovazione includendo sia imprese titolari di finanziamento che imprese non titolari di finanziamento; l'obiettivo è anche quello di creare rete tra i soggetti partecipanti.
- Una difficoltà del Programma è quella di comunicare quanto svolto in maniere efficace e completa.
- Forte azione di coordinamento dell'AdG/Ministero sul tema innovazione.

- L'azione del Comitato di Coordinamento andrebbe rafforzata.
- Vengono segnalate alcune azioni di successo: Catalogo delle innovazioni, supporto al PEI AGRI, supporto ai GO PEI AGRI, portale Innovarurale.
- Necessità di sviluppare un linguaggio comune, un Glossario in tema di innovazione.

Survey con i referenti della RRN

La *survey* rivolta ai referenti del Programma si è rivelata uno strumento particolarmente utile per raccogliere una serie di informazioni qualitative di particolare interesse sia per gli stakeholder della Rete sia per il Valutatore.

Grafico 3 – Principali output del Programma

Il primo elemento chiave che ha costituito oggetto centrale dell'indagine è quello relativo agli **output del Programma**. Infatti, per un Programma "servente" come la Rete, che si pone quale strumento di supporto, facilitatore e creatore di reti, il successo degli output è di fondamentale importanza: **l'attività di supporto e consulenza rappresenta l'output che registra il livello di gradimento più elevato sia per la**



promozione dell'innovazione, sia per il supporto all'attuazione del PEI e delle politiche. Per quest'ultimo obiettivo è rilevante il contributo degli output piattaforma on-line e progetto ad-hoc. In generale **tutti gli output** registrano, in base alla percezione dei referenti della Rete, un **livello di successo medio** (valore "abbastanza").

Un altro elemento di estremo interesse emergente dalla *survey* riguarda l'opinione dei referenti del Programma circa l'elevato livello di **capacità di produrre esternalità positive e risultati inattesi**. In particolare sono emersi i seguenti risultati:

- Confronto tra attori, diffusione delle informazioni e delle buone prassi.
- È stata creata una rete tra ricerca e produzione per la ricerca delle innovazioni necessarie allo sviluppo sostenibile della zootecnia italiana.
- Collaborazione con l'accademia dei Georgofili e pubblicazione di contenuti su Georgofili info e sul canale social di Innovarurale, con un aumento della visibilità delle innovazioni presenti sul portale innovarurale.it.
- Supporto per uniformare per quanto possibile la definizione delle strategie e delle relative misure nei PSR regionali.

Inoltre, la *survey* ha messo in luce il ruolo della Rete come **attivatore di “reti nella Rete”**. Del resto la creazione di network è uno dei caratteri distintivi del Programma Rete.

L’aspirazione forte del Programma, una delle anime della Rete è sempre stata quella di generare *networking* tra gli attori dello sviluppo rurale. Dunque una sezione centrale del questionario è stata dedicata proprio a mappare le creazioni di reti da parte del Programma. I referenti intervistati hanno espresso la loro opinione ed indicato quali, a loro avviso, sono state **le principali reti create nell’ambito del supporto alla promozione dell’innovazione** dal Programma RRN:

- AdG, Università e mondo produttivo
- Gruppi Operativi
- Rete per la ricerca di innovazione in zootecnia sostenibile
- Esperti del settore (es. Accademia dei Georgofili).

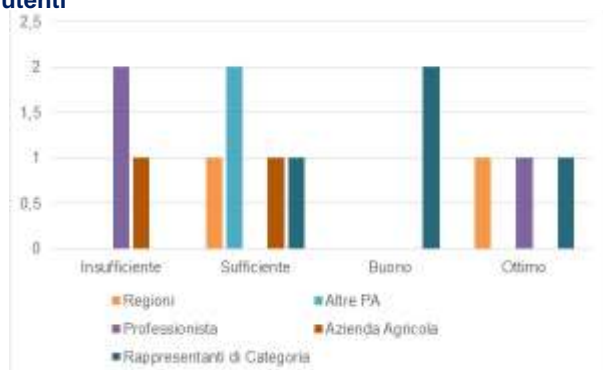


L’indagine *field* con i referenti della Rete ha poi inteso evidenziare il livello di apprezzamento di chi gestisce le azioni di innovazione con riferimento **alle ricadute del contributo delle attività della PS4 sullo sviluppo rurale**. La **percezione risulta essere ottima per quanto concerne il miglioramento dei risultati e degli impatti della politica di sviluppo rurale**, buona per quanto riguarda l’aumento del capitale sociale e sufficiente con riferimento al miglioramento nella qualità di attuazione dei PSR.

Inoltre emerge come, nell’ambito della PS4, come del resto messo in evidenza anche dalle risultanze delle interviste in profondità, la **collaborazione tra attori e la caratteristica delle azioni multi-attore** della Rete abbiano rappresentato una **buona pratica** che ha svolto un ruolo chiave nel raggiungimento degli obiettivi del Programma in tema di innovazione e nell’ottima performance fisica ad oggi registrata.

Proprio in tema di **buone prassi e lezioni apprese**, la *survey* dei referenti restituisce alcune **riflessioni in tema di promozione dell’innovazione**, interessanti da condividere:

Grafico 4 – Percezione complessiva per tipologia di utenti



- Maggior coinvolgimento tra base produttiva e mondo scientifico.
- Il Catalogo delle innovazioni quale buona pratica con l'obiettivo di promuovere le innovazioni attraverso la messa in condivisione delle aziende innovative che si raccontano e descrivono l'innovazione applicata, i motivi che hanno spinto a cercare la soluzione e i benefici ottenuti. Da segnalare anche la pubblicazione degli articoli

sulle aziende del Catalogo all'interno della newsletter dell'Accademia dei Geografici, che sicuramente ha ampliato i canali di diffusione dell'innovazione applicata. Inoltre l'utilizzo del canale social LinkedIn per la diffusione delle informazioni tra i tecnici iscritti.

- Occorre semplificare le procedure e formare ulteriormente le figure dei Tecnici preposti all'attività progettuale e di consulenza; i soggetti scientifici, tranne qualche eccezione, non ritengono funzionale alle loro carriere il loro coinvolgimento nei progetti di collaudo e trasferimento dell'innovazione.

Infine a conclusione della disamina sull'**auto-valutazione dei referenti della Rete** appare di certa utilità riportare il feedback raccolto sulle **criticità rilevate e soluzioni adottate**.

Tabella 2 - Risultati auto-valutazione referenti

Criticità rilevate	Soluzioni adottate
L'impossibilità di riunirsi in presenza e di fare attività presso gli <i>stakeholders</i> .	Meeting on-line.
Sicuramente è stato laborioso elaborare una scheda che racchiudesse le informazioni principali sull'innovazione applicata e anche reperire le informazioni sulle aziende innovative non è stato un lavoro facile, così come l'elaborazione della scheda di valutazione delle aziende che chiedono di iscriversi al Catalogo delle innovazioni in campo senza aver ottenuto finanziamenti dal PSR è stato un lavoro laborioso, svolto insieme all'Accademia dei Geografici, nostro partner del progetto Innovarurale.	Sono state affinate le tecniche di reperimento informazioni, individuando un referente per derubricare l'innovazione in un linguaggio chiaro, efficace e semplice.
Rapporti tra imprese e soggetti scientifici anche in relazione alle complesse e non sempre chiare procedure amministrative.	Facilitare i rapporti di partenariato e cercare di comprendere i problemi nel rispetto delle regole non sempre comprensibili dai soggetti beneficiari delle misure.

Fonte: *Survey referenti, Rapporto Tematico PS4 2022*

Survey con i destinatari della RRN

Come evidenziato in premessa le indagini *field* del Valutatore hanno coinvolto, oltre ai referenti del Programma, anche un panel di destinatari delle attività di innovazione selezionati in stretto raccordo con i referenti delle schede durante le interviste in profondità. **La survey ha avuto come obiettivo cardine di raccogliere il livello di gradimento dei destinatari delle attività su una serie di elementi ritenuti strategici**, dalla valutazione degli obiettivi al coinvolgimento dei destinatari nelle attività organizzate dal Programma all'utilizzo degli output, senza dubbio una delle aree di rilevazione più interessanti considerando l'obiettivo ultimo della *customer satisfaction*, ovvero migliorare la qualità dei servizi offerti.

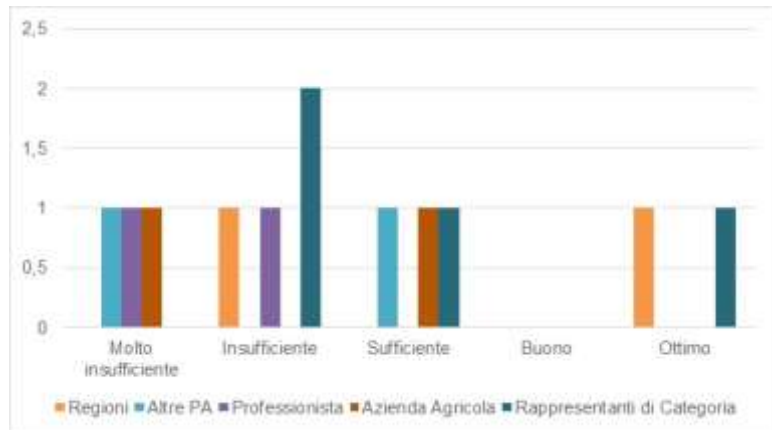
La valutazione degli obiettivi del Programma è il primo tema approfondito nell'ambito della *survey* rivolta ai destinatari delle attività del Programma: si registrano un **livello di gradimento nel complesso "sufficiente"**, considerando che il maggior numero di rispondenti ha fornito tale risposta, in particolare Altre PA (ovvero Università ecc.).

L'esercizio valutativo restituisce **un quadro complessivamente sufficiente** per quanto concerne la capacità di **diffusione delle buone prassi** (Grafico di fianco)

Per quanto riguarda il **coinvolgimento nella definizione delle attività**, i destinatari esprimono un'opinione complessivamente "Insufficiente", soprattutto per quanto riguarda la categoria "Professionisti". Va altresì segnalata la presenza di tre risposte in corrispondenza del valore "Ottimo" per quanto riguarda Regioni, Aziende Agricole e Rappresentanti di Categoria.

Un fattore essenziale per la RRN è la **realizzazione di reti di attori**. La percezione dei destinatari delle azioni sulla capacità del Programma di generare reti di attori dello sviluppo rurale è l'evidenza della RRN come luogo di confronto tra diverse categorie di attori, punto di collegamento tra sfere di competenza politico-istituzioni e tecnico scientifiche a livello nazionale e territoriale. La **capacità del Programma di creare reti di attori è percepita in maniera molto disomogenea** dai partecipanti alla survey (Grafico di fianco).

Grafico 5- Capacità di creare reti (survey "destinatari")



Su 12 risposte raccolte la metà si collocano tra insufficiente e molto insufficiente e l'altra metà circa (5 su 12) tra sufficiente e ottimo. Nonostante le evidenze emerse dalle indagini rispetto al tema della creazione di reti tra attori dello sviluppo rurale, sono state segnalate alcune **reti create e promosse dalla RRN** secondo l'opinione dei destinatari rispondenti, come riportato nella Figura di fianco.



Ciò segna la comprensione e l'apprezzamento del contributo del Programma RRN a generare *networking* attraverso cui stimolare il confronto e lo scambio di esperienze, con lo stimolo di

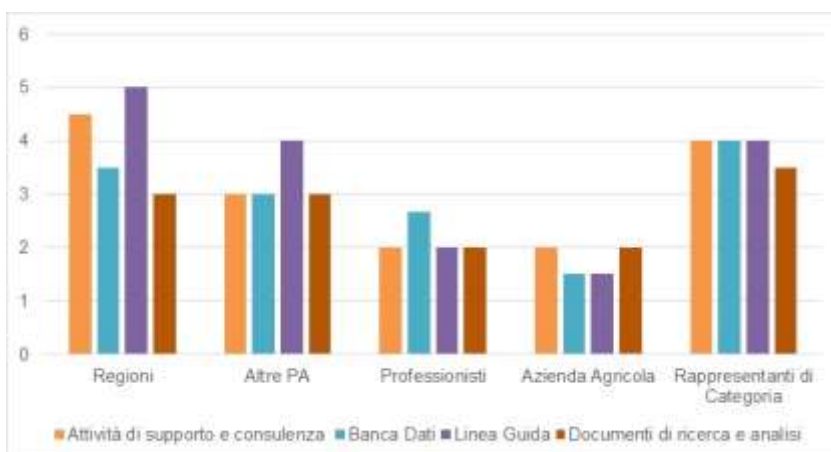
"contaminarsi a vicenda" e creare un valore aggiunto alle rispettive attività.

A conclusione della disamina dei feedback restituiti dai destinatari appare di estremo interesse analizzare i risultati emersi con riferimento **all'utilità degli output** che rappresentano il veicolo principale di espressione del Programma. **Dall'esercizio valutativo emerge l'opinione complessivamente sufficiente sull'utilità degli output per tutte le categorie di destinatario coinvolte nelle indagini.**

In dettaglio emergono le seguenti considerazioni:

- **Giudizio complessivamente buono per tutti gli output** per le categorie di destinatario Regione, Altra PA e Rappresentati di categoria.
- **Elevato livello di gradimento delle Linee Guida** da parte delle **Regioni** e delle **Altre PA** partecipanti.
- Livello di apprezzamento degli output migliorabile per la categoria delle Aziende Agricole, fermo restando quanto riportato in premessa sui potenziali limiti delle indagini *field*.

Grafico 6- Giudizio rispetto agli output



I destinatari hanno inoltre segnalato alcuni output/temi come buona pratica:

- Predisposizione format documenti bandi e linee guida costi semplificati.
- Risparmio idrico e gestione del suolo (sistemazioni idrauliche).
- Seminativi.
- Progetto Pilota su metodologia di lavoro per Consulenti (Innovarurale.it).
- Catalogo delle innovazioni in campo, perché è indispensabile condividere le innovazioni già attuate con successo da altre aziende agricole.
- Sistemi di energia rinnovabile dagli scarti delle lavorazioni agricole.

Infine due sono le note aggiunte dai destinatari:

- 1) Gli output non si sono concretizzati con un uso possibile/permanente delle nuove tecnologie in azienda.
- 2) La RRN dovrebbe farsi promotrice di percorsi di miglioramento delle competenze in tema di innovazione e di trasferimento di conoscenze. La governance dei processi di innovazione, soprattutto nei territori più periferici, soffre ancora della mancanza di competenze adeguate il che limita l'attecchimento di un sistema virtuoso di formazione – innovazione.

2.3. Conclusioni di carattere generale

Le conclusioni e le raccomandazioni formulate in sede di Rapporto tematico 2022 si riferiscono al percorso di analisi fin qui svolto con particolare riferimento alle risultanze delle indagini in profondità e *field*.

Rimandando al Capitolo 5 per il dettaglio, le **considerazioni più rilevanti e di carattere generale e trasversale** all'intera indagine possono essere sintetizzate come segue:

- Potrebbe costituire una spinta al miglioramento disegnare un percorso che avvicini la variegata platea di destinatari che ha formulato i giudizi più critici (consulenti e aziende agricole) approfondendo le motivazioni alla base di tale percezione.
- Come elemento strettamente collegato al punto precedente, il VI suggerisce di mantenere alta l'attenzione sulle attività di comunicazione, sulla riconoscibilità dell'azione della PS4

come leva costante per la diffusione di conoscenza intorno al lavoro *tout court* svolto all'interno delle schede progetto.

- Nell'ottica della creazione di un ambiente in cui gli interventi RRN si muovono in maniera sinergica e complementare, la PS4 dovrebbe continuare a contribuire al miglioramento della conoscenza delle opportunità offerte dai PSR allo sviluppo rurale grazie alla produzione di documenti tecnici o divulgativi maggiormente visibili e conosciuti.

3. Edizione definitiva del Catalogo delle Buone Prassi della Rete Rurale Nazionale 2014-2022: contenuti principali

3.1. *La metodologia*

L'approccio utilizzato per elaborare le schede BP è di tipo principalmente qualitativo e si è sviluppato intorno a due attività principali:

- i. **Raccolta e catalogazione delle Singole schede progetto** inserite all'interno del Programma della RRN (biennio 2020-2022).
- ii. **Individuazione degli elementi distintivi che caratterizzano le BP all'interno dei drivers del valore aggiunto.**

Nello specifico le schede sono state restituite secondo il template riportato di seguito.

Figura 2 - Esempio di scheda progetto/BP

Identificazione	
Ente	
Numero scheda	
Titolo	
Tematica	
Azione	
Risultati attesi	<i>Inserire risultati attesi</i>
Priorità PSR	<i>Inserire priorità</i>
Gruppi target	
Epigrafe	<i>Una frase che sintetizzi il cuore della scheda progettuale caratterizzandola come "Buona Prassi"</i>
Descrizione	
<p>1. Descrivere le attività del progetto nell'ambito della Priorità a cui afferisce.</p> <ul style="list-style-type: none"> - In particolare, si suggerisce di fare riferimento a: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Temi sviluppati: tematiche "riportate alla luce", temi inseriti all'interno del dibattito istituzionale, ecc. ▪ Progetti innovativi, singolari che hanno rappresentato/rappresentano il "progetto bandiera" della scheda progettuale ▪ Sottolineare le attività in continuità e quelle che hanno caratterizzato dei periodi precisi (ad es. campagne specifiche per rilanciare il settore agrituristico, iniziative per promuovere il ricambio generazionale, iniziative iniziate nel periodo pandemico ecc.) che magari sono state interrotte; ▪ Principali attività di ascolto/animazione dei territori (<i>se realizzati</i>); ▪ Principali prodotti divulgativi (<i>se presenti</i>); 	
Valore aggiunto	
<p>2. In che misura il progetto ha contribuito all'informazione e comunicazione sulla politica di sviluppo rurale e alla condivisione delle conoscenze? (PS)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Come? Con quali strumenti? Ad es. webinar, documenti divulgativi/formativi, social dedicato, ecc. - Quali sono stati gli elementi decisivi? Ad es. gli incontri sul territorio? Il dialogo con i principali stakeholder? La creazione di un nuovo network? - Azioni di diffusione e/o ascolto dei territori <p>3. In che misura il progetto ha contribuito al Coinvolgimento attivo di nuovi soggetti/attori nelle politiche di sviluppo rurale?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Come? Attraverso quali attività? ad es. sono state create e coltivati nuovi network e "sotto-network"? - Sono stati realizzati dei progetti ad hoc per target/ destinatari diversi? - Le attività sono state differenziate per target? Se sì, come? <p>4. In che misura il progetto ha contribuito alla trasparenza e visibilità delle politiche di sviluppo rurale?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Qual è stato il messaggio/attività specifica della scheda che ha contribuito a rendere chiaro, evidente la portata della policy sul territorio? <p>5. Elemento di rottura che genera innovazione</p> <ul style="list-style-type: none"> - ad es: sono stati introdotti dei cambiamenti nell'approccio utilizzato per scoprire/approfondire nuovi temi/settori? Sono stati introdotti dei nuovi accorgimenti ad esempio nell'ambito della comunicazione delle attività verso l'esterno che hanno portato ridato vita ad alcune attività? Sono state interrotte iniziative ormai marginali che però condizionavano l'attività? Sono state inserite nuove figure professionali che hanno dato nuovo slancio alle iniziative? ecc. 	
Sostenibilità e Trasferibilità	
<p>6. Evidenziare il "filo conduttore"</p> <ul style="list-style-type: none"> - Qual è il "fil rouge" che permette di evidenziare i temi su cui concentrarsi? I temi emergono dal contesto o dal dibattito istituzionale? <p>7. Elementi di trasferibilità ad altri contesti</p> <ul style="list-style-type: none"> - Quali sono gli elementi /attività che possono essere trasferiti anche ad altri contesti e ad altri elementi di governance (europeo, nazionale, regionale)? <p>8. Quali sono state le principali criticità operative affrontate durante la realizzazione del progetto e quali sono state le principali soluzioni messe in pratica?</p>	
Replicabilità e Rilevanza 2023 - 2027	
<p>9. Replicabilità e rilevanza</p> <ul style="list-style-type: none"> - Perché è importante continuare a lavora sul tema oggetto della scheda? - Qual è la rilevanza tematica all'interno della nuova programmazione 2023 – 2027? <p>10. Scheda progetto e tema della tutela dell'ambiente e delle foreste</p> <ul style="list-style-type: none"> - Spiegare, in definitiva, come la scheda e le sue attività abbiano contribuito ad alimentare ed arricchire il tema "alto" di policy (sia in ambito RRR che presso gli altri destinatari) durante la presente programmazione e cosa abbiano lanciato/promosso nella nuova. 	
Contatti	
Referente	

Oltre ad una ricostruzione generale della Scheda Progettuale ed alla descrizione del Valore aggiunto, inteso come il contributo all'informazione e alla comunicazione dello sviluppo rurale, al coinvolgimento del partenariato e alla trasparenza e visibilità della politica, sono stati inseriti gli

elementi di “sostenibilità e trasferibilità” e di “replicabilità e rilevanza”. I primi rappresentano la capacità di una BP di essere realizzata in altri contesti nonostante il grado di dipendenza/collegamento dalla realtà imprenditoriale/ territoriale/ settoriale in cui è stata studiata/realizzata mentre i secondi, strettamente collegati tra loro, mettono in luce le principali motivazioni per le quali mantenere alto l'interesse sul tema/segmento produttivo/analisi nonché la capacità di fornire strumenti/metodi utilizzabili capaci di dare risposta anche ad altri fabbisogni emergenti.

Per quanto riguarda invece i drivers di sviluppo, la lettura critica e trasversale di tutte le schede progettuali e le interviste dirette (metodo CATI) hanno permesso un coinvolgimento diretto tale dei referenti che ha portato il valutatore a rilevare informazioni non ricavabili dalla documentazione preliminarmente esaminata – la nascita e le motivazioni alla base dello sviluppo di un'iniziativa, gli elementi ritenuti di successo e gratificazione derivanti dall'esperienza svolta; le prospettive di ulteriore sviluppo dell'intervento realizzato ecc. – capaci di collegare il contenuto della scheda ai drivers. Nella tabella che segue vengono fornite le definizioni scelte dal VI per sostanziare il significato dei diversi “driver” del Valore aggiunto della RRN.

Driver**Definizione**

Attività di un programma che agiscono sull'“interno” del processo programmatico, piuttosto che sui possibili risultati (cioè sull'“esterno”): intervengono su precondizioni e avviano processi collaterali, al fine di migliorare l'effettiva capacità del sistema di programmazione di funzionare efficacemente.

Ma anche azioni che perseguono cambiamenti del sistema dei servizi in termini di miglioramenti organizzativi o potenziamento dell'offerta (es. sviluppo nuovi servizi, rafforzamento della rete, ecc.).

È una delle leve della programmazione.

Fonte: Pianificazione, programmazione sociale. Giorgio Merlo, 2015.



L'oggetto fondamentale del capitale umano è dato dalle abilità e dalle capacità che mettono nelle condizioni chi le possiede di agire/lavorare con modalità innovative e più efficienti.

In termini generali, il capitale umano rappresenta quelle conoscenze, abilità e competenze che migliorano non solo le modalità di lavoro, quanto anche le condizioni di vita, sia personali che sociali, sia in termini economici che di benessere complessivo.

Fonte: La misurazione del capitale umano: una rassegna della letteratura. Mario Nosvelli, 2009.



Con “stakeholder engagement” si intende l'attività sistematica di coinvolgimento degli interlocutori chiave di un'organizzazione su tematiche “materiali” (ovvero gli elementi rilevanti tanto per l'organizzazione che per gli stakeholder stessi).

Esso comporta il passaggio dalla fase di “ascolto” al coinvolgimento diretto di utenti esterni all'amministrazione/azienda per migliorare la presa delle decisioni e rafforzare le relazioni.

Fonte: “Il manuale dello Stakeholder Engagement”, www.accountability.org.



Reti: l'insieme di organizzazioni autonome, fra loro interconnesse per il raggiungimento di fini comuni, attraverso regole formalmente definite, a diverso grado di strutturazione e vincolo.

Una rete è essa stessa una organizzazione, distinta da quelle tradizionali in quanto basata su una logica di coordinamento, anche non gerarchico, ma esito dell'equilibrio fra autonomia dei singoli attori (i nodi) e forza delle regole comuni (i protocolli). Le reti assumono come riferimento i processi, intesi come l'orientamento dell'azione di ogni membro al raggiungimento di un obiettivo comune. Il coordinamento avviene in larga misura attraverso la produzione partecipata e l'applicazione congiunta di insiemi di regole, e l'assegnazione e l'esercizio di specifici ruoli. Il valore aggiunto della logica di rete sta nella possibilità di coniugare la valorizzazione della specificità delle competenze di ciascun attore coinvolto con la necessità di condivisione di strategie ed azioni per il perseguimento di obiettivi comuni.

Fonte: Linea guida per la costruzione di reti di collaborazione interistituzionale ed il coinvolgimento del terzo settore. MLPS.

Nelle pagine che seguono viene riportata la sintesi dei commenti del VI per i diversi driver in base alle risultanze della lettura critica delle singole schede progetto e delle Buone Prassi: è il caso ricordare che il VI formula il proprio parere grazie all'esperienza di valutazione maturata nel corso della programmazione 2014-2022 sul Programma RRN e che ha portato alla realizzazione di diversi approfondimenti tematici (ad. es. sui temi della comunicazione e dell'innovazione³) e alla predisposizione dei due precedenti cataloghi.

³ I rapporti di valutazione RRN 2014-2022 sono disponibili all'indirizzo <https://www.reterurale.it/RAV>.

3.2. I principali risultati

Dall'esercizio valutativo emergono dunque una serie di temi chiave che consentono di mettere in luce il portato della Rete: nel valutare l'attuazione della Rete infatti è importante tenere sotto osservazione sia gli esiti diretti delle azioni (risultati immediati) sia gli esiti indiretti o mediati, in un quadro più complessivo delle misure attivate dal Programma. In tal senso, l'esperienza fin qui attivata⁴ ci consegna un risultato di grande valore: molte delle esperienze raccolte nel Catalogo rappresentano un valido esempio di come, partendo dall'osservazione di casi concreti, le conoscenze, le esperienze e le informazioni si possano trasferire anche per vie "informali", improntate sulle relazioni interpersonali e basate su rapporti di fiducia e collaborazione.

Di seguito, per ciascuno dei 4 driver individuati si riportano i principali elementi distintivi emersi dalla lettura delle Schede Aggiornate e delle interviste condotte: il quadro che emerge conferma che l'attitudine principale della RRN, come già osservato nel biennio 2019-2020, **si sostanzia nella capacità di mettere in relazione e creare rete tra operatori, partenariato e Istituzioni, locali e nazionali muovendo da una posizione che permette una visione d'insieme informata e inclusiva.** A ciò si aggiunge, grazie anche alla maturità del processo programmatico, la **capacità di dare vita a processi potenziati (e cioè realizzati da una pluralità coordinata di soggetti), nuovi, "abilitanti", formativi/informativi volti a migliorare l'intero sistema (persone, strutture, territori) all'interno del quale la politica di sviluppo rurale si attua. Tali azioni sono continuamente alimentate dall'ascolto e dalla vicinanza ai territori e ai principali portatori di interesse:** grazie a un dialogo costruttivo e strutturato con il partenariato, tramite eventi, pubblicazioni, materiali informativi e azioni dedicate di networking, nel corso degli anni è stato sviluppato un lessico comune, un ambiente condiviso fatto di connessioni spontanee e contatti consolidati che permette alla RRN di essere aggiornata, di aggiornare o, addirittura, anticipare le tendenze. **Questi rappresentano degli "effetti inattesi" in quanto, proprio per la spontaneità, non previsti né prevedibili: si pensi agli esempi di *networking* in alcuni progetti di successo come le reti degli agricoltori favorita da Eccellenze rurali e la rete Rural Worlds tra Regioni, Università e realtà imprenditoriali.**

Infine **si sottolinea come la sinergia nelle azioni tra le diverse schede e le diverse iniziative (nonché il lavoro in team sottolineato soprattutto durante le interviste) sia un elemento fondamentale** che ha dimostrato tutta la propria valenza negli ultimi due anni in cui gran parte delle "forze" della RRN siano state convogliate nel supporto al MASAF per la redazione del PSP 2023-2027. Nella tabella che segue si sostanziano i principali risultati per ciascuno dei driver del valore aggiunto della RRN.

⁴ Il parere del VI è stato formulato su una casistica esemplificativa ma non esaustiva degli esiti principali emergenti dalle analisi effettuate: si precisa che gli elementi derivano dal quadro aggiornato delle schede al 23.12.2022. Si tratta dunque di un lavoro che verrà aggiornato *on-going* e consolidato nella versione finale del Catalogo (gennaio 2023).



Hanno contribuito a realizzare “**azioni di sistema**” tutte quelle iniziative di trasferimento della conoscenza e dell’innovazione di processo e di prodotto, nonché lo sviluppo del sistema della conoscenza e implementazione di metodologie coordinate e condivise per il consolidamento delle fonti, delle banche dati e delle conoscenze scientifiche e statistiche a livello regionale e nazionale. In questo contesto sono state realizzate attività propedeutiche a promuovere la divulgazione di nuovi temi (come ad esempio la sostenibilità economico-ambientale e sociale nella gestione forestale e nella produzione legnosa nazionale) ed è stato promosso il coinvolgimento dei diversi attori “a monte”, ossia nella definizione del processo formativo progettuale per comprendere le reali esigenze formative e di effettivo ritorno sui territori (principalmente tramite study visit, seminari e summer school, che diffondono esperienze, competenze e capitale sociale nel contesto locale). Inoltre le azioni e i prodotti sono stati realizzati in linea con il contesto regionalizzato di programmazione dei PSR e alle priorità del Programma di Rete. Sul tema la RRN è riuscita a dare una risposta comune in un panorama molto differenziato in termini di competenze regionali differenziate e organizzazione amministrativa estremamente articolata delle AdG.



Diverse iniziative hanno contribuito alla crescita culturale e professionale degli utenti/target RRN puntando alla formazione ed alla condivisione delle conoscenze. In questo senso un contributo fondamentale è rappresentato dalla realizzazione di progetti a vocazione maggiormente scientifica e di ricerca: questi “producono” sapere e conoscenza aggiuntiva intorno ai temi dello sviluppo rurale lasciando materiale a disposizione della collettività. Allo stesso tempo il lavoro sul **capitale umano** è stato indirizzato a migliorare e stabilizzare la governance dei processi come “*modalità di lavoro*”.



Si evidenzia il **coinvolgimento** attivo **dei portatori di interesse**, concreti interlocutori e co-attori nell’ambito di processi complessi. La RRN offre, dunque, la concreta possibilità di far incontrare in una sede unica il variegato partenariato, portando all’attenzione di un vasto pubblico i punti di interesse e le criticità osservate da ognuno. Il ruolo terzo della RRN ha favorito e strutturato in maniera più precisa e puntuale gli scambi tra MASAF e regioni e MASAF e altri ministeri assumendo il ruolo di facilitatore e favorendo la creazione di modalità di confronto e dialogo agili su temi di interessi concreti per le Amministrazioni. La RRN ha contribuito inoltre a strutturare e semplificare le interazioni tra stakeholder, istituzionali e non, ponendosi come mediatore e favorendo la creazione di reti stabili: le attività attuate dalla RRN hanno garantito benefici per il partenariato anche dopo la loro conclusione, fornendo spesso informazioni utili e di qualità e offrendo una continua analisi del settore per i principali stakeholder. In questo quadro il partenariato è stato coinvolto al fine di produrre contenuti di alto livello ed essenzialmente utili attraverso un approccio partecipato, interattivo e dal basso.



L'azione della RRN permette la **creazione**, il consolidamento e l'ampliamento **delle reti** di relazioni tra i soggetti che operano nello stesso campo ma permette anche la creazione di sotto-network di natura istituzionale e tecnica: ciò garantisce un'evoluzione nella trattazione dei temi in linea alla nascita di nuove esigenze dal punto di vista delle istituzioni e del mercato. Ciò consente di consolidare una vera e propria rete di diffusione delle informazioni per la quale sono stata stabilite solide sinergie con le AdG regionali ed il consolidamento del network tra mondo produttivo, mondo accademico, mondo delle associazioni e istituzioni; potenziamento delle competenze dei giovani studenti; coinvolgimento delle realtà aziendali. Fondamentale è anche l'ascolto del territorio e la collaborazione con i suoi attori (ad es. i GAL e le postazioni regionali RRN).

Di fatto sono le iniziative di divulgazione e networking messe in atto dalla Rete, a rappresentare un importante asset nell'azione del Programma.

4. Considerazioni conclusive

La realizzazione del Rapporto Annuale rappresenta l'occasione per sintetizzare alcuni dei principali risultati ottenuti grazie agli approfondimenti valutativi: il rapporto tematico sulla PS4, oltre alle conclusioni di carattere generale (cfr. par. 2.3) e alla tabella di seguito, ha dato l'opportunità al VI di concludere la panoramica degli approfondimenti tematici di tipo verticale sui principali asset (Priorità Strategica) del Programma RRN verso il raggiungimento degli Obiettivi.



In questo modo è stato possibile rilevare i punti di forza e di debolezza delle soluzioni organizzative, aumentare la consapevolezza di ciò che ha funzionato e cosa no (anche a livello di prodotti/eventi divulgativi, attività in partenariato ecc.) e, non ultimo, portare alla luce le esperienze progettuali più interessanti.

Discorso analogo per il catalogo delle Buone prassi: esso ha la duplice funzione, da un lato, di migliorare e rendere più efficace la descrizione e comunicazione dei risultati del Programma, dall'altro, di favorire occasioni di riflessione e approfondimento sulle esperienze positive, da cui trarre elementi di conoscenza utilizzabili nell'impostazione della prossima Rete della PAC.

È stato possibile dare visibilità ai progetti più originali contribuendo alla loro disseminazione in un'ottica di trasparenza ed anche di "rendicontazione" dell'azione programmatica per il periodo 2014-2022. Nonostante la redazione del Catalogo non richieda esplicitamente la formulazione di ulteriori giudizi, al di là ovviamente della predisposizione delle schede (cfr. fig. 2), il VI ha utilizzato l'occasione dell'incontro con i responsabili delle schede progettuali per delineare i primi confini del contributo dell'azione della RRN nel costruire – o rafforzare – una comunità di intenti.

In quest'ottica entrambi i prodotti rappresentano uno strumento utile a tirare le somme di quanto realizzato nel periodo di programmazione in fase di conclusione e rappresentano altresì uno strumento in grado di mettere in evidenza cosa abbia funzionato, cosa no, per quali target e per quale ragione.

Tema	Conclusioni	Raccomandazioni	Follow-up
<p>Contributo della PS 4 al raggiungimento degli obiettivi specifici del Programma</p>	<p>Per i referenti del Programma, il contributo della PS4 a supportare gli obiettivi del Programma registra un giudizio buono per la promozione dell'innovazione e ottimo per il supporto al PEI e alle politiche. Tale evidenza va anche rapportata alla capacità di attuazione registrata dall'analisi sull'avanzamento fisico del Programma che registra livelli di avanzamento molto buoni rispetto a quanto programmato, con l'evidente sforzo messo in campo dalla Rete in termini di realizzazioni attuate/pianificate.</p> <p>Il livello di gradimento da parte dei destinatari nel complesso risulta "sufficiente", considerando che il maggior numero di rispondenti ha fornito tale risposta, in particolare Altre PA (ovvero Università ecc.). È interessante anche l'opinione di alcuni destinatari, che considerano il livello di gradimento "ottimo" (1 Regione, 1 Professionista e 1 Rappresentante di Categoria). La tipologia di destinatario "Professionista" è quella che considera il grado di soddisfazione "Insufficiente" in due casi.</p> <p>In particolare i referenti del Programma, indicano l'azione messa in campo con riferimento al trasferimento dell'innovazione in agricoltura solo "sufficiente" mentre le altre azioni si attestano su livelli di buono e ottimo.</p>	<p>In generale potrebbe essere opportuno approfondire le motivazioni delle risposte di alcuni Professionisti che considerano il supporto della Rete poco incisivo.</p> <p>Il tema del "Trasferimento dell'innovazione in agricoltura" si presenta come un argomento ancora da approfondire in particolare per quel che riguarda le attività messe in campo dal Programma. A tal proposito si suggerisce di diffondere gli obiettivi e i risultati del Gruppo di lavoro sul trasferimento dell'innovazione, segnalato quale buona pratica dai destinatari.</p>	<p>Per il nuovo periodo di programmazione potrebbero prevedersi momenti istituzionalizzati di condivisione dei progressi dei singoli progetti per promuovere un coinvolgimento costante degli stakeholder ed una corretta diffusione dei risultati.</p> <p>Nell'immediato si sta valutando l'opportunità di introdurre azioni di divulgazione mirata (pubblicazione di note sintetiche sui principali appuntamenti/risultati del GdL innovazione)</p>
<p>Esternalità e ricadute del contributo della PS 4 sullo sviluppo rurale</p>	<p>Livello di apprezzamento molto elevato dei referenti della Rete circa la capacità del Programma di produrre esternalità e ricadute del contributo sullo sviluppo rurale (tutti i partecipanti hanno risposto "sì" alla domanda corrispondente della survey on-line). In particolare, la percezione dei</p>	<p>Come spunto di riflessioni future, potrebbe essere opportuno approfondire il risultato "sufficiente" del contributo della PS4 alla qualità di</p>	<p>Nel futuro potrebbero ripetersi esercizi valutativi analoghi per approfondire le motivazioni alla base dei diversi giudizi ed iniziare a pianificare gli opportuni correttivi</p>

Tema	Conclusioni	Raccomandazioni	Follow-up
	<p>referenti risulta ottima per quanto concerne il miglioramento dei risultati e degli impatti della politica di sviluppo rurale, buona per quanto riguarda l'aumento del capitale sociale e sufficiente con riferimento al miglioramento nella qualità di attuazione dei PSR. Nella <i>survey</i> i referenti evidenziano comunque il supporto per uniformare la definizione delle strategie e delle relative misure nei PSR regionali.</p>	<p>attuazione dei PSR dato dai referenti nella sezione autovalutazione.</p>	
<p>Utilità ed utilizzo degli output</p>	<p>Percezione dei referenti del Programma:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ In generale tutti gli output registrano, in base alla percezione dei referenti della Rete, un livello di successo medio (valore “abbastanza”). ▪ La categoria “attività di supporto e consulenza” rappresenta l’output che registra il livello di gradimento più elevato sia per la promozione dell’innovazione, sia per il supporto all’attuazione del PEI e delle politiche. ▪ E’ rilevante il contributo degli output piattaforma on-line e progetto ad-hoc per il supporto all’attuazione del PEI e delle politiche. <p>Percezione dei destinatari delle attività:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Giudizio complessivamente buono per tutti gli output per le categorie di destinatario Regione, Altra PA e Rappresentati di categoria; ▪ Elevato livello di gradimento delle Linee Guida da parte delle Regioni e delle Altre PA partecipanti; ▪ Livello di apprezzamento degli output migliorabile per la categoria delle Aziende Agricole, fermo 	<p>Il target più difficilmente raggiungibile sembrerebbe essere quello delle aziende agricole.</p> <p>Potrebbe quindi essere opportuno un percorso di avvicinamento alla categoria di destinatario “Aziende Agricole” rendendo maggiormente comunicativi gli output al fine di migliorare la percezione del contributo della RRN.</p>	<p>L’AdG ritiene che tutta l’attività della RRN collegata alla cura del sito Innovarurale, e la cura del Catalogo delle innovazioni in campo, sia rivolta alle aziende. Probabilmente andranno immaginati ulteriori strumenti di comunicazione per avvicinarle ulteriormente.</p>

Tema	Conclusioni	Raccomandazioni	Follow-up
<p>Coinvolgimento dei destinatari nella definizione e attuazione delle attività</p>	<p>restando quanto riportato in premessa sui potenziali limiti delle indagini field.</p> <p>Su questo tema si rileva un quadro complessivo molto diversificato.</p> <p>Per quanto riguarda il coinvolgimento nella definizione delle attività, i destinatari esprimono una certa insoddisfazione, soprattutto per quanto riguarda la categoria "Professionisti". Va altresì segnalata la presenza di tre risposte in corrispondenza del valore "Ottimo" per quanto riguarda Regioni, Aziende Agricole e Rappresentanti di Categoria.</p> <p>Per il coinvolgimento nell'attuazione delle attività il valore è "Insufficiente" per quattro destinatari (Regione, Altra PA, Professionista, Rappresentante di categoria); allo stesso tempo però si evidenziano anche le tre risposte con un valore "Ottimo" (Regione, Azienda Agricola, Rappresentante di Categoria).</p>	<p>Per cercare di livellare e migliorare il livello del giudizio dei destinatari sul coinvolgimento nella definizione e attuazione della attività, potrebbe essere opportuno programmare Focus Group mirati per coinvolgere i destinatari. Le discussioni partecipate possono infatti contribuire a trovare soluzioni operative alle problematiche organizzative.</p> <p>In concreto potrebbero essere elaborate note sintetiche che mirino a comunicare e diffondere sia quanto programmato che quanto realizzato per rendere l'azione della Rete sulla promozione dell'innovazione più partecipata.</p>	<p>Nel futuro potrebbero essere istituzionalizzati dei tavoli discussione (o dei focus group) ad hoc.</p> <p>Nell'immediato si sta valutando l'opportunità di introdurre azioni di divulgazione mirata (pubblicazione di note sintetiche sui principali appuntamenti/risultati del GdL innovazione)</p>
<p>Governance della PS4</p>	<p>La multi-attorialità degli interventi viene considerata, dai referenti stessi, come elemento di forza per la buona governance del Programma. Presenza sul territorio regionale e collaborazione tra soggetti che, a vario titolo, gestiscono la RRN rappresentano altri fattori considerati positivi attivatori di governance efficace. Dunque emerge come, nell'ambito della PS4, la collaborazione tra attori e la caratteristica delle azioni multi-attore della Rete abbiano rappresentato una buona pratica che ha svolto un ruolo chiave nel raggiungimento degli</p>	<p>La RRN potrebbe ancora investire sul proprio ruolo di potenziamento della collaborazione tra attori dell'innovazione sia dal lato della promozione che della sperimentazione.</p> <p>Continuare a garantire la presenza sul territorio come fattore chiave delle azioni di innovazione.</p>	<p>L'intero impianto della nuova Rete della PAC punterà su questa caratteristica distintiva (governance multi attore degli interventi in un'ottica dialogica). È chiaro che l'attenzione sul punto sarà alta per i singoli settori tematici.</p>

Tema	Conclusioni	Raccomandazioni	Follow-up
	obiettivi del Programma in tema di innovazione e nell'ottima performance fisica ad oggi registrata.		
Criticità e soluzioni adottate	<p>I referenti hanno segnalato una serie di criticità e di soluzioni messe in campo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ L'impossibilità di riunirsi in presenza e di fare attività presso gli stakeholders è stata potenzialmente risolta con l'organizzazione di meeting on-line; ▪ La difficoltà di elaborare una scheda singola con tutte le informazioni sull'innovazione applicata così come la difficoltà nel selezionare imprese non titolari di finanziamento da iscrivere nel Catalogo delle buone pratiche. Il Programma ha affinato le tecniche di reperimento delle informazioni, individuando un linguaggio chiaro, efficace e semplice. ▪ Si è cercato di facilitare i rapporti di partenariato, data la difficoltà rilevata nei rapporti tra imprese e soggetti scientifici anche in relazione alle complesse e non sempre chiare procedure amministrative. 	<p>In generale sarebbe opportuno migliorare i rapporti di partenariato, in particolare tra imprese e soggetti scientifici potenziando gli strumenti di dialogo e scambio di informazioni (ad esempio note sintetiche, documenti informativi, meeting anche on-line).</p> <p>Implementare ulteriormente un Glossario comune in tema di innovazione.</p>	<p>Interessante lo spunto del glossario comune (sempre nell'ottica di poter utilizzare questi risultati anche in altri settori).</p> <p>In periodi "routinari" potranno intensificarsi i momenti di ascolto e incontro dei diversi target di destinatari per incrementare la vicinanza delle attività RRN ai loro fabbisogni.</p>
Buone prassi	<p>I referenti hanno segnalato le seguenti buone prassi:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Maggior coinvolgimento tra base produttiva e mondo scientifico rispetto al passato. ▪ Il Catalogo delle innovazioni quale buona pratica con l'obiettivo di promuovere le innovazioni attraverso la messa in condivisione delle aziende innovative che si raccontano e descrivono l'innovazione applicata. <p>I destinatari hanno segnalato alcuni output/temi come buona pratica:</p>	<p>Nel futuro potrebbero essere approfonditi i temi segnalati come buone prassi dai destinatari elaborando delle schede sintetiche riassuntive della buona pratica da diffondere a tutti i soggetti intervistati.</p> <p>Per la diffusione delle buone prassi ai soggetti interessati potrebbe essere elaborato un documento specifico di sintesi delle buone pratiche raccolte.</p>	Vd.

Tema	Conclusioni	Raccomandazioni	Follow-up
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Predisposizione format documenti bandi e linee guida costi semplificati. ▪ Risparmio idrico e gestione del suolo (sistemazioni idrauliche). ▪ Seminativi. ▪ Progetto Pilota su metodologia di lavoro per Consulenti (Innovarurale.it). ▪ Catalogo delle innovazioni in campo, perché è indispensabile condividere le innovazioni già attuate con successo da altre aziende agricole. ▪ Sistemi di energia rinnovabile dagli scarti delle lavorazioni agricole. 		
Reti di attori dello SR stabili	<p>Una delle esternalità positive più interessanti generate dal Programma Rete è la capacità di generare reti di attori dello sviluppo rurale. I referenti intervistati hanno indicato quali, a loro avviso, sono state le principali reti create nell'ambito del supporto alla promozione dell'innovazione dal Programma RRN:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ AdG, Università e mondo produttivo ▪ Gruppi Operativi ▪ Rete per la ricerca di innovazione in zootecnia sostenibile ▪ Esperti del settore (es. Accademia dei Georgofili). <p>La capacità del Programma di creare reti di attori è percepita in maniera molto disomogenea dai destinatari partecipanti alla <i>survey</i>. Su 12 risposte raccolte la metà si collocano tra insufficiente e molto insufficiente e l'altra metà circa (5 su 12) tra sufficiente e ottimo. In particolare due rappresentanti di categoria hanno segnalato il contributo della RRN alla creazione di reti tra attori come insufficiente.</p>	<p>In linea generale cercare delle strade per livellare e migliorare la percezione dei destinatari sulla capacità della PS4 di generare reti di attori.</p> <p>La diffusione e la comunicazione delle reti create potrebbe avvenire attraverso l'elaborazione di note sintetiche.</p> <p>Potrebbe essere indicato organizzare un Focus Group/meeting/evento sulle reti create dal Programma per dare evidenza di quanto realizzato: la comunicazione e la visibilità della RRN deve essere una leva costante dei referenti di Scheda.</p> <p>Dovrebbe essere dato un maggiore risalto al Gruppo di lavoro sul trasferimento dell'innovazione segnalato come buona pratica dai destinatari stessi.</p>	Note sintetiche sul sito della Rete Rurale

Tema	Conclusioni	Raccomandazioni	Follow-up
	<p>Buone prassi segnalate dai destinatari:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Rete territoriale di tipo economico▪ Rete economica▪ Gruppo di lavoro sul trasferimento dell'innovazione		