



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

Rapporto Annuale di Valutazione – Annualità 2024 Sintesi divulgativa

Marzo 2025

INDICE

Premessa e obiettivi del Rapporto Annuale di Valutazione al 2024	4
1. Approccio metodologico	5
1.1. Il valore aggiunto della RRN: le dimensioni di analisi	7
2. 2.Principali lezioni apprese dall'attività di valutazione del Programma Rete Rurale Nazionale 2014-2022	8

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
Piano	Piano di Azione della Rete nazionale 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
VEXA	Valutazione Ex Ante
VEXP	Valutazione Ex Post

Premessa e obiettivi del Rapporto Annuale di Valutazione al 2024

Il presente Rapporto Annuale di Valutazione (RAV) per l'annualità 2024 costituisce l'ultimo dei sette previsti da contratto e la sua impostazione è stata definita in ragione di diversi elementi: in primo luogo la scadenza temporale (marzo 2025) a ridosso del successivo Rapporto di Valutazione Ex Post (di seguito VEXP), oltre che della chiusura dello stesso contratto di valutazione (maggio 2025), il che crea necessariamente un legame di continuità tra i due elaborati. Inoltre i contenuti e le finalità del RAV 2024 tengono conto il contesto programmatico di riferimento in cui si inserisce il contributo del VI e nello specifico della recente approvazione del Programma Rete della PAC¹ (novembre 2024) che demanda al Piano di Azione della Rete nazionale PAC (di seguito Piano) valevole per il biennio 2025-2027 il dettaglio delle funzioni tra gli attori – in primis CREA e ISMEA per la gestione della Rete PAC – gli obiettivi delle schede progetto, il sistema di governance e quello di monitoraggio e valutazione, ecc. Dunque, questo stato di cose ha spinto il VI a proporre la redazione di due documenti in sostanziale continuità tra loro – il presente RAV e la VEXP – con lo sforzo di massimizzare il portato della valutazione del Programma RRN sviluppata a partire dal 2019: quanto prodotto finora ha permesso al VI e alla Committenza di analizzare l'azione della RRN a 360° attraverso indagini di carattere quali-quantitativo e, sostanzialmente, facendo ampiamente ricorso all'approccio della csd. "valutazione partecipata". Questi due aspetti, ancora una volta, potranno autoalimentarsi in maniera proficua: mettendo a sistema le evidenze valutative dei rapporti svolti nel tempo e sintetizzando i risultati emersi la valutazione potrà acquisire un potere "trasformativo" capace di fornire spunti utili recepibili dai nuovi documenti programmatici della Rete della PAC.

Pertanto, per l'elaborazione del presente Rapporto, il VI ha scelto di sviluppare quei passaggi, quei risultati valutativi di maggiore significatività all'interno delle singole valutazioni condotte a partire dal 2020. **Adottando il metodo della "metavalutazione" - ovvero la valutazione di valutazioni² -, è stato possibile non solo tornare a riflettere sugli elementi valutativi maggiormente rilevanti ma anche, e soprattutto, rispondere alla domanda valutativa espressa dall'AdG di utilizzare quella conoscenza con un approccio multidimensionale che tenesse conto dei nuovi aspetti politico-istituzionali dettati dalla prossima entrata a regime della Rete della PAC.** Inoltre, ancora dal punto di vista metodologico, la meta-valutazione in sede di RAV è stata ritenuta uno strumento utile ad orientare l'impostazione del disegno della VEXP per selezionare tecniche valutative da riproporre (ad es. la Social Network Analysis – SNA) e/o da prevedere ex novo (ad es. interviste in profondità ai destinatari dei sotto-network) per l'aggiornamento e/o il completamento di alcune analisi condotte in precedenza.

In sostanza l'esercizio valutativo svolto, i cui tratti metodologici vengono presentati in maniera completa nel capitolo 1, **ha richiesto un'analisi retrospettiva delle valutazioni con un approccio critico, retroattivo e "sommativo"** ovvero volto a identificare elementi di

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

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

successo – sia della valutazione che delle attività RRN - capaci di ispirare non solo la Valutazione ex post ma anche il processo attuativo e programmatico del prossimo biennio.

In questo ulteriore documento potranno infatti essere aggiornati i giudizi formulati nel corso degli anni e/o proposte nuove indagini di approfondimento per ciascuna delle Priorità Strategiche del Programma: **(i) Migliorare la qualità dell’attuazione dei Programmi di Sviluppo Rurale, (ii) Stimolare la partecipazione dei portatori di interesse, (iii) Informare il pubblico e i potenziali beneficiari (iv) Promuovere l’innovazione.**

Conseguentemente, la scelta di adottare il metodo della metavalutazione (rif. Cap. 1) si sposa con l’esigenza di tornare a rileggere e rielaborare in chiave critica gli esiti delle valutazioni – di Programma o tematiche - svolte nel corso degli anni identificandone i punti di forza, le criticità o eventuali lacune conoscitive per fornire evidenze valutative utili alla nuova Rete della PAC.

1. Approccio metodologico

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

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

- **Restituire una rielaborazione e sistematizzazione degli esiti delle valutazioni** svolte nell’ambito delle dimensioni identificate, attraverso una sintesi delle principali lezioni apprese di cui si potrà tenere conto nell’avvio della nuova Rete della PAC;
- **Migliorare la qualità delle valutazioni future:** rivedendo il lavoro svolto, il VI può prendere atto, partendo da quanto già realizzato, di necessario approfondimenti e aggiornamenti;
- **Aumentare la trasparenza del processo decisionale e supportare l’apprendimento organizzativo:** la metavalutazione promuove la trasparenza del

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

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

processo valutativo e una cultura di feedback e adattamento continuo all'interno della PA. Nel caso di specie, i risultati della metavalutazione, saranno messi a disposizione dell'imminente processo di presa delle decisioni e definizione del Piano operativo della PAC come da richiesta dell'AdG del PdR.

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

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

La tabella che segue riepiloga alcuni passaggi principali del processo condotto per la valutazione complessiva del Programma RRN.

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

Rapporto valutativo	Metodo	Numerosità	Priorità			
			1	2	3	4
RAV 2019	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analisi desk ▪ Questionario 	17 Schede progettuali	X	X	X	X
RTA PS1 "Qualità attuazione" 2019	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analisi desk ▪ Questionario 	19 Enti Attuatori 338 Stakeholder 65 CdS	X			
RTA – PS 3 "Comunicazione" (giugno 2021)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Interviste in profondità 	13 Referenti schede progetto			X	
RTA – PS 3 "Comunicazione" (ottobre 2021)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Citizen Satisfaction Survey ▪ Focus group 	114 Risposte da parte del grande pubblico 16 Partecipanti			X	
RAV 2021	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analisi desk ▪ Interviste in profondità ▪ Questionario CS ▪ SNA 	64 Interlocutori complessivi		X	X	X

Rapporto valutativo	Metodo	Numerosità	Priorità			
			1	2	3	4
	<ul style="list-style-type: none"> Focus Group 					
VEXA 2022	<ul style="list-style-type: none"> Questionario responsabili europei Reti Interviste in profondità 	9 Risposte 20 Interviste (26 soggetti partecipanti)	X	X	X	X
RTA – PS4 “Innovazione” 2022	<ul style="list-style-type: none"> Analisi desk Intervista in profondità Questionario CS Focus Group 	Questionario: 20 Enti Attuatori 48 Stakeholder				X
RAV 2022	<ul style="list-style-type: none"> Analisi desk 			X		X
RAV 2023	<ul style="list-style-type: none"> Analisi desk Riunioni di coordinamento 	3 Riunioni			X	
Catalogo BP 2023	<ul style="list-style-type: none"> Analisi desk Intervista in profondità 	22 Enti Attuatori	X	X	X	X

1.1. Il valore aggiunto della RRN: le dimensioni di analisi

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

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

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

Figura 1- Le dimensioni di analisi del VA della RRN



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

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

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

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

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

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

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

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

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

Priorità Strategica 4 “Promuovere l’innovazione”

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

2. Principali lezioni apprese dall’attività di valutazione del Programma Rete Rurale Nazionale 2014-2022

Di seguito vengono presentati in forma tabellare e per PS/sotto-dimensione i **risultati complessivi** dell'analisi svolta, valorizzando quello che è il **potere trasformativo** della valutazione e seguendo un **approccio sommativo**: ripercorrere i risultati di singoli interventi per determinare l'efficacia complessiva del Programma. L'obiettivo della valutazione è stato infatti quello di ripristinare e ricapitolare gli esiti delle valutazioni condotte nel corso dello sviluppo contrattuale partendo dal presupposto che nel **valutare l'azione della Rete “è importante tenere sotto osservazione sia gli esiti diretti delle azioni (risultati immediati)**

sia gli esiti indiretti o mediati, in un quadro più complessivo delle misure attivate dal Programma” (cfr. Catalogo definitivo delle Buone Prassi).

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

Tabella 2- Lezioni apprese PS1

Sotto-dimensione	Lezioni apprese
<p>Capacità gestionale e amministrativa</p>	<p>L’attività progettuale della RRN risulta di particolare rilevanza per i soggetti attuatori dello sviluppo rurale, con azioni totalmente orientate al miglioramento della performance amministrativa. Un’attività particolarmente apprezzata è stata quella di supporto all’adozione delle opzioni semplificate in termini di costi.</p>
	<p>La RRN ha favorito anche la complementarietà dei programmi FEASR con i diversi strumenti messi a disposizione dalla PAC (i.e., FEAGA, Organizzazioni Comuni di Mercato in campo oleario, vinicolo e ortofrutticolo), con gli altri Fondi Strutturali (no double funding) e nazionali (es. Piani di settore, Recovery Fund ecc.)</p>
<p>Rafforzamento dei processi di M&V (incluso sistemi informativi)</p>	<p>Difficoltà nell’adeguamento dei sistemi informativi agli adempimenti previsti dalla programmazione 2014-2020.</p>
	<p>Le attività di M&V hanno avuto una naturale evoluzione diventando uno strumento fondamentale a disposizione delle AdG regionali.</p>
	<p>Le Regioni, infatti, hanno compreso (anche attraverso il coinvolgimento diretto in gruppi di lavoro, contatto diretto -es. negli uffici regionali, contatto telefonico, e-mail-, spazio FAQ sul portale della RRN, focus group e workshop specifici) che una programmazione attenta e un’attuazione efficiente non può che essere basata su una banca informativa.</p>
	<p>Supporto fornito in fase di ripartizione dei fondi tra le autorità territoriali ma anche alla corretta attribuzione da parte di ciascuna Autorità alle diverse Misure (nel caso dei PSR) o Interventi (nel caso del PSP 23-27) in modo da garantire il rispetto dei dettami regolamentari in tema di <i>ring-fencing</i>.</p>
<p>Capacità programmatoria e</p>	<p>Il risultato raggiunto dall’azione della RRN appare ampiamente soddisfacente tanto per gli Enti attuatori quanto per i destinatari delle azioni del Programma.</p>

Sotto-dimensione	Lezioni apprese
<i>progettuale (incluso LEADER e filiera)</i>	L'approccio della valutazione partecipata, sperimentato sulla SNAI, può generare un valore aggiunto per il ruolo del FEASR nelle aree interne.

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

Tabella 3- Lezioni apprese PS2

Sotto-dimensione	Lezioni apprese
<i>Reti formali e informali</i>	Creazione, consolidamento e ampliamento delle reti di relazioni tra i soggetti che operano nello stesso campo.
	Creazione di sotto-network di natura istituzionale e tecnica (Cfr. a titolo esemplificativo, la rete delle AdG dei PSR, la rete dei GAL, la rete dei valutatori dello sviluppo rurale, ecc.).
	Le iniziative di divulgazione e networking messe in atto dalla Rete rappresentano un importante asset nell'azione del Programma.
	Generazione spontanea di connessioni, contatti e reti vere e proprie tra soggetti del mondo rurale (esempi di networking in alcuni progetti di successo come le reti degli agricoltori e la rete tra giovani laureati e realtà imprenditoriali).
	I sotto-network attivati dalla RRN hanno permesso sia di approfondire dal punto di vista tecnico le tematiche di interesse sia di creare occasioni di scambio, confronto e collaborazione.
	Le attività di divulgazione e networking messe in atto dalla Rete, in particolar modo gli incontri formativi, non solo hanno permesso il coinvolgimento dei soggetti partecipanti ma hanno rappresentato momenti di potenziamento delle competenze.
	La capacità di fare rete del Programma e la creazione dei sotto-network ha rappresentato un volano per l'individuazione e lo scambio delle buone prassi, anche grazie ad un approccio <i>bottom-up</i> (emersione di contenuti e casi esperienziali dal basso).
	La RRB ha permesso di sviluppare vere e proprie reti di diffusione delle informazioni nei diversi campi di interesse.
<i>Coinvolgimento dei portatori di interesse</i>	La Rete ha assunto il ruolo di facilitatore (per il MASAF) creando modalità di confronto e di dialogo “agili” su temi e interessi concreti per le Amministrazioni e per il tessuto economico creando una cultura della condivisione.
	Le azioni messe in campo dal Programma RRN volte alla stimolazione della partecipazione dei portatori di interesse all'attuazione dello sviluppo rurale nel sistema Paese hanno avuto un riscontro molto positivo da parte degli stakeholder.

Sotto-dimensione	Lezioni apprese
	<p>L'incremento della diffusione delle opportunità offerte dai PSR e dalle altre politiche è il risultato che, ad oggi, appare maggiormente raggiunto tramite il consolidamento di network per la condivisione di conoscenze e informazioni specifiche.</p> <p>Emerge un valore positivo relativamente alla capacità di creare rete e dialogo tra una moltitudine di portatori di interesse strategici per l'efficace attuazione delle misure per lo sviluppo rurale, condividere esperienze e buone pratiche e sperimentare modelli innovativi di cooperazione per garantire una base comune di informazioni.</p> <p>Da una parte gli approcci scientifici e le soluzioni metodologiche innovative messe in campo dalla RRN nell'ambito di tematiche complesse sono apprezzate e funzionali, d'altra parte il livello di coinvolgimento degli attori così come la diffusione dei risultati risultano talvolta insufficienti.</p> <p>Gli stakeholder rilevano un insufficiente loro coinvolgimento nella fase di definizione ex ante delle attività e in fase di attuazione dei progetti.</p>
<p>Trasferimento delle conoscenze e buone pratiche</p>	<p>La RRN ha creato luoghi fisici e virtuali di condivisione delle conoscenze fornendo metodi e strumenti abilitanti alla costruzione delle competenze.</p> <p>Diverse iniziative hanno contribuito alla crescita culturale e professionale degli utenti/target RRN (soprattutto di AdG, personale amministrativo e tecnici) in un'ottica di knowledge sharing.</p> <p>In tema di monitoraggio e valutazione, grazie al costante dialogo e azione di coordinamento con le Amministrazioni e la comunità dei valutatori ed esperti di valutazione, si rileva la creazione di occasioni di confronto e coinvolgimento sui temi e buone pratiche della valutazione delle politiche di sviluppo rurale, anche attraverso la cooperazione e l'integrazione con altre politiche; trasferimento delle conoscenze e divulgazione tecnico/ scientifica; creazione di gruppi di lavoro multilivello e interistituzionali.</p>

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

Tabella 4- Lezioni apprese PS3

Sotto-dimensione	Lezioni apprese
<p><i>L’efficacia della comunicazione in ambito RRN: capacità programmatica, adattativa e qualità dei messaggi veicolati</i></p>	<p>In linea generale è stato possibile ravvisare la progressiva crescita di quella che è stata definita la “cabina di regia” delle attività di comunicazione.</p> <p>A partire dalla prima analisi condotta nel 2019 fino al 2023, Con iniziative sempre diverse e numerose, responsabilità nuove e idee innovative, il messaggio dell’importanza dell’attività agricola è arrivato al pubblico vasto composto sia dai “non addetti ai lavori” che dal partenariato vicino a questi temi. C’è stata in sostanza una regia e un coordinamento efficace e coerente dell’intero impianto di comunicazione capace di creare valore aggiunto intorno al tema della comunicazione istituzionale.</p>
	<p>La comunicazione tout-court realizzata in ambito RRN rappresenta un tema approfondito trasversalmente, contestualmente agli altri temi data l’importanza acquisita nel tempo. La sinergia creata tra il mondo della comunicazione e quello della ricerca ha fatto emergere quella che può essere definita la “capacità adattativa” della comunicazione istituzionale realizzata in ambito RRN ovvero la capacità di rispondere in maniera efficace, con una certa reattività agli stimoli nuovi provenienti dall’esterno e, nel tempo, di fare tesoro di quanto appreso.</p>
	<p>In questo senso è necessario anche sottolineare che il messaggio veicolato, la qualità dei contenuti prodotti – all’interno del sito, dei social, delle iniziative nazionali – ed il livello di coinvolgimento/ partecipazione da parte dei diversi gruppi target, è stato giudicato in maniera positiva al momento della rilevazione del feedback. Ciò mette in luce la presenza di una certa coerenza interna alla programmazione – anche biennale – del piano di azione così come del disegno generale sotteso alle diverse iniziative.</p>
	<p>In fase di definizione del PSP, la comunicazione è stata definita una sorta di “condizione abilitante” dell’approccio multi-livello e multi-attore nel nuovo assetto di governance dettato dalla centralizzazione dei processi programmatici.</p>

Sotto-dimensione	Lezioni apprese
<p><i>Il sistema di monitoraggio della comunicazione istituzionale RRN</i></p>	<p>Il sistema di indicatori di output è stato invece implementato e adeguato ai nuovi canali di comunicazione via via utilizzati per ampliare la diffusione delle iniziative della RRN. Tuttavia, anche per questo aspetto specifico, sarebbe opportuno integrare tali indicatori alla luce delle nuove esigenze del PSP. Il VI suggeriva, in particolare, di fare tesoro dell'esperienza maturata nel processo di supporto alla predisposizione del PSP – trattata in questo documento alla PS 1 – per ampliare la quantità di attività/prodotti da monitorare/ restituire. Questo renderebbe maggiormente accurata la restituzione della produzione di documenti/attività di comunicazione realizzate tra gruppi di lavoro eterogenei – collaborazione Centro/Regioni, collaborazione tra enti, ecc.</p>
	<p>Il sistema di monitoraggio della Strategia di comunicazione 2014-2022 ha sofferto della mancanza di una batteria adeguata di indicatori di risultato nonché della debolezza del sistema di rilevazione del feedback mai davvero strutturato, standardizzato o “entrato a regime” in maniera sistemica.</p> <p>Questo aspetto andrebbe profondamente rafforzato anche per la programmazione della Rete della PAC per addivenire ad una vera valutazione di efficacia della strategia di comunicazione. Insieme ad una batteria di indicatori di output più “corposa” sarebbe così possibile il monitoraggio continuo, l'analisi periodica dei dati con un allineamento della strategia alle reali esigenze dei target da raggiungere.</p>
	<p>In futuro, per addivenire ad una proficua valutazione di efficienza della strategia di comunicazione, sarebbe fondamentale porre in relazione tra loro/ integrare l'analisi di: le risorse messe in campo per il raggiungimento degli obiettivi prefissati in un'ottica di ottimizzazione/valutazione di costi/benefici; l'integrazione tra strumenti di analisi, feedback degli utenti e adattabilità della strategia consente per migliorare progressivamente le performance.</p>

Priorità Strategica 4 “Promuovere l’Innovazione”

Tabella 5- Lezioni apprese PS4

Sotto-dimensione	Lezioni apprese
<p><i>Costruzione e funzionamento rete PEI in Italia</i></p>	<p>Una delle esternalità positive più interessanti determinate dal Programma Rete è la capacità di generare reti di attori dello sviluppo rurale.</p>
	<p>Nell'ottica della creazione di un ambiente in cui gli interventi RRN si muovono in maniera sinergica e complementare, la PS4 dovrebbe continuare a contribuire al miglioramento della conoscenza delle opportunità offerte dai PSR allo sviluppo rurale grazie alla produzione di documenti tecnici o divulgativi maggiormente visibili e conosciuti.</p>

Sotto-dimensione	Lezioni apprese
	<p>Occorrerebbe semplificare le procedure e formare ulteriormente le figure dei Tecnici preposti all'attività progettuale e di consulenza; i soggetti scientifici, tranne qualche eccezione, non ritengono funzionale alle loro carriere il loro coinvolgimento nei progetti di collaudo e trasferimento dell'innovazione.</p>
<p><i>Diffusione dell'innovazione nel settore agricolo (incluso l'interazione tra ricerca e impresa agricola)</i></p>	<p>La RRN dovrebbe farsi promotrice di percorsi di miglioramento delle competenze in tema di innovazione e di trasferimento di conoscenze. La governance dei processi di innovazione, soprattutto nei territori più periferici, soffre ancora della mancanza di competenze adeguate il che limita l'attecchimento di un sistema virtuoso di formazione – innovazione.</p>
	<p>La RRN dovrebbe mantenere alta l'attenzione sulle attività di comunicazione, sulla riconoscibilità dell'azione della PS4 come leva costante per la diffusione di conoscenza intorno al lavoro <i>tout court</i> svolto all'interno delle schede progetto.</p>
	<p>Il Catalogo delle innovazioni quale buona pratica con l'obiettivo di promuovere le innovazioni attraverso la messa in condivisione delle aziende innovative che si raccontano e descrivono l'innovazione applicata, i motivi che hanno spinto a cercare la soluzione e i benefici ottenuti. Da segnalare anche la pubblicazione degli articoli sulle aziende del Catalogo all'interno della newsletter dell'Accademia dei Georgofili, che sicuramente ha ampliato i canali di diffusione dell'innovazione applicata. Inoltre l'utilizzo del canale social LinkedIn per la diffusione delle informazioni tra i tecnici iscritti.</p>