



Valutare la comunicazione dei PSR 2014-2020

Documento di orientamento

Dicembre 2018

Valutare la comunicazione dei PSR 2014-2020

Documento di orientamento

Dicembre 2018

**Documento realizzato nell'ambito del Programma Rete
Rurale Nazionale 2014-2020**

Autorità di gestione: Ministero delle politiche agricole
alimentari e forestali

Ufficio DISR2 - Dirigente: Paolo Ammassari

Scheda progetto 4.2 "CREA-PB"

Responsabile Scientifico: Simona Cristiano

Autori: Valentina Carta (cap. 1.1, 2, 3, 4.1., 4.2, Allegato 1,
Allegato 2), Simona Cristiano (Premessa, cap. 3), Francesco
Licciardo (cap. 1.1, 2, 4, 4.1., 4.2, Allegato 1), Milena
Verrascina (cap. 1)

Impaginazione e grafica: Anna Lapoli e Francesco Ambrosini

Peer review: Martina Bolli

Vers. 02

INDICE

Premessa	6
1. L'importanza della comunicazione nella Politica Agricola Comune e nelle politiche di sviluppo rurale	7
1.1 Il Piano di comunicazione dei PSR 2014-2020	9
2. La valutazione della comunicazione nelle politiche di sviluppo rurale	11
3. Il Piano di valutazione: comunicare i risultati delle valutazioni dei PSR	14
4. Gli step operativi per la valutazione della comunicazione	16
4.1 Indicatori di monitoraggio e valutazione degli strumenti di comunicazione dei PdC	23
4.2 Focus su metodi e tecniche di valutazione	26
Allegato 1 - Metodi e tecniche di valutazione dei Piani di comunicazione nella politica di coesione 2007-2013	29
Allegato 2 - La valutazione della comunicazione negli affidamenti valutativi 2014-2020	32
Bibliografia	33

Acrononimi

AdG	Autorità di Gestione del PSR
CE	Commissione Europea
ENRD	Rete Europea per lo Sviluppo Rurale
EENRD	European Evaluation Network for Rural Development
FEASR	Fondo Europeo Agricolo per lo Sviluppo Rurale
FSE	Fondo Sociale Europeo
OP	Organismo Pagatore
PAC	Politica Agricola Comune
PdV	Piano di Valutazione
PO	Programma Operativo
PSR	Programma di Sviluppo Rurale
SFC	System for Fund Management in the European Union
RAA	Relazione Annuale di Attuazione
RRN	Rete Rurale Nazionale
SM	Stati Membri
UE	Unione Europea
VAS	Valutazione Ambientale Strategica
PON	Programma operativo nazionale

Premessa

La comunicazione della Politica Agricola Comune (PAC) ha assunto un ruolo centrale soltanto negli anni più recenti, nonostante tale politica conti ormai circa mezzo secolo di attività. La sua importanza è sostenuta dalla stessa Commissione europea (Ce) che sottolinea l'obbligo di dare conto dei risultati e dell'efficacia delle attività di comunicazione realizzate nell'ambito dei Programmi di Sviluppo Rurale (PSR).

La formulazione di una strategia di comunicazione dei PSR è, infatti, una componente essenziale delle loro definizione e attuazione e dei loro effetti, tanto da essere prevista anche come parte integrante dei piani di valutazione dei programmi. I risultati dei PSR necessitano, infatti, di una appropriata e capillare diffusione tra i diversi stakeholder e attori dello sviluppo rurale.

Obiettivo di questo documento è dare indicazioni utili alla migliore formulazione della domanda valutativa in materia di comunicazione del PSR, inclusa la definizione di quesiti valutativi, di criteri e di indicatori adeguati a dare evidenza ai suoi risultati.

Il target principale di questo documento sono le amministrazioni regionali responsabili di PSR e della loro valutazione e i valutatori, che possono senz'altro beneficiare delle indicazioni e le esemplificazioni su metodi, tecniche e indicatori per mettere a punto idonei approcci e disegni di valutazione delle attività di comunicazione dei PSR.

Nel primo capitolo, si forniscono alcuni elementi di riflessione sui principali concetti e l'importanza della comunicazione della PAC focalizzando, poi, sugli obblighi degli Stati Membri (SM) in materia di pianificazione delle attività di comunicazione dei PSR.

Nel secondo capitolo, si presentano alcuni richiami teorici sulla valutazione della comunicazione e le difficoltà legate alle caratteristiche proprie dello specifico *evaluando*.


Nel terzo capitolo ci si addentra nella materia della comunicazione dei risultati della valutazione, con un particolare richiamo agli obblighi previsti dalla regolamentazione comunitaria.

Infine, il quarto capitolo è dedicato alla strutturazione delle attività, alla definizione degli step operativi, alla scelta dei metodi e delle tecniche e degli indicatori da utilizzare per la valutazione della comunicazione dei PSR.

Completano il documento di indirizzo due allegati, di cui uno è teso a mettere a sintesi, attraverso una schematizzazione, i metodi e le tecniche di valutazione utilizzati nel precedente periodo di programmazione in alcuni programmi attuativi europei per la politica di coesione e lo sviluppo rurale. Tali esperienze potrebbero rappresentare pratiche esemplificative utili da mutuare ed utilizzare nelle valutazioni 2014-2020.

Il secondo allegato propone una breve analisi dell'importanza rivestita dal tema della valutazione della comunicazione nei documenti di gara per gli affidamenti del servizio di valutazione 2014-2020.

1. L'importanza della comunicazione nella Politica Agricola Comune e nelle politiche di sviluppo rurale

 *La crescente importanza delle attività di informazione e pubblicità nella PAC
Le prescrizioni Regolamentari sulla comunicazione*

Il considerevole peso sul bilancio europeo dei fondi destinati all'agricoltura, la necessità di far conoscere ai cittadini le ragioni di tale sostegno, la crescita dei flussi comunicativi verso il grande pubblico hanno progressivamente portato gli organi decisionali comunitari verso l'individuazione e definizione di una specifica strategia per comunicare in modo più incisivo ed efficace i contenuti e gli obiettivi della politica, le ragioni alla base dei contributi al settore, gli interventi attuati e, soprattutto, i benefici per i cittadini europei.

Proprio nell'ottica di un maggiore ascolto dei cittadini, la Commissione europea (Ce) ha avviato, a partire dalla metà degli anni 2000, delle indagini mirate attraverso l'Eurobarometro, un sondaggio periodicamente effettuato su un campione rappresentativo di cittadini europei volto ad indagare le opinioni e le percezioni in merito alle politiche comunitarie, tra cui la PAC.

A livello normativo, una comunicazione strategica della PAC verso l'esterno è stata adottata solo di recente e trova adeguata espressione nell'art. 45 del Reg. (UE) n. 1306/2013. Lo stesso articolo prevede che Parlamento e Consiglio esercitino una azione di controllo sulle azioni di comunicazione della Commissione che, ogni due anni, deve presentare delle relazioni sull'attuazione delle misure di informazione.

La lettura del dettato regolamentare permette alcune considerazioni. L'obiettivo comunicativo è ambizioso nei suoi scopi e concerne l'aumento della conoscenza della PAC e della comprensione dei benefici che essa può fornire nel breve e lungo periodo, mostrandosi come moderno modello che investe aspetti economici e sociali. Il Regolamento prescrive, inoltre, che obiettivi e contenuti debbano essere indirizzati a diversi target: i) il pubblico (genericamente definito come cittadini e come consumatori); ii) gli agricoltori potenziali beneficiari; iii) gli attori che operano nelle aree rurali, ricomprendendo in questi anche terzo settore e giovani (mondo scolastico e dell'istruzione).

Nell'ambito del Fondo Europeo Agricolo per lo sviluppo Rurale (FEASR), la centralità della comunicazione emerge chiaramente dall'art. 66 del Reg. (UE) n. 1305/2013, che stabilisce l'obbligatorietà per gli Stati membri (SM) di prevedere azioni informative e pubblicitarie sugli interventi cofinanziati dai PSR, definendone le modalità di applicazione nell'art. 13 "Informazione e pubblicità" del Reg. delegato (UE) n. 808/2013 e nell'Allegato III, laddove stabilisce azioni, responsabilità e caratteristiche delle attività di informazione e pubblicità dei Programmi. Questi elementi rappresentano il contenuto principale dei Piani di Comunicazione (PdC), documenti che tracciano la strategia di comunicazione dei singoli PSR.

Dai Regolamenti si ricava che due sono gli obiettivi generali della comunicazione dei PSR:

- assicurare la trasparenza sugli interventi e i meccanismi di accesso ai finanziamenti presso i potenziali beneficiari (con conseguente incremento dell'efficacia e dell'efficienza della gestione dei fondi);
- garantire visibilità alle strategie e alle finalità delle politiche, in modo da contribuire a rafforzare, presso la pubblica opinione, la percezione del ruolo svolto dall'Ue e permettere al cittadino di verificare se i soldi pubblici siano spesi correttamente e producano benefici per la collettività.

Il primo degli obiettivi è ascrivibile ad una azione "informativa" e di "public awareness": persegue una logica di sensibilizzazione e trasparenza verso il pubblico e nello stesso tempo di pari opportunità, nell'offrire, a tutti i potenziali soggetti interessati, la possibilità di accesso ad informazioni utili per il

miglioramento della condizione economica o sociale dei cittadini europei (con specifico riferimento ai beneficiari diretti e indiretti della Politica di sviluppo rurale).

Il secondo obiettivo è, invece, più direttamente riconducibile ad una logica di conoscenza e accountability, nello spirito di dar conto ai cittadini dell'impiego dei fondi pubblici europei, nazionali e locali, e del loro contributo al sostegno e alla promozione della crescita sociale ed economica degli SM.

A questi due obiettivi piuttosto espliciti, se ne aggiunge un terzo, laddove l'azione comunicativa viene intesa a favorire la creazione di relazioni, stimolando il *networking*.


Box 1 - La Rete Rurale Nazionale, efficace strumento di comunicazione (...e non solo)

Il Regolamento sullo sviluppo rurale prevede finalità, attività, funzioni, dotazioni finanziarie, per creare un sistema di Reti che, agendo a vari livelli, assicurino, come già esplicitato, il principio delle interconnessioni informative tra soggetti che si occupano di sviluppo rurale. L'istituzione di un Programma della Rete Rurale Nazionale (RRN) rappresenta una delle principali novità dello sviluppo rurale per il periodo 2007-2013. In questi anni la Rete, già sperimentata in ambito LEADER, viene traslata alla più ampia programmazione dello sviluppo rurale con l'intento di rompere l'isolamento e la frammentazione delle aree rurali, informare in maniera strutturata e sistematica i soggetti interessati alla politica, rappresentare uno spazio di discussione e confronto per le tematiche di sviluppo del settore agricolo e del mondo rurale. Il funzionamento della Rete, come da indicazione comunitaria, viene ricompreso nel 4% della quota FEASR nazionale e, in Italia, il finanziamento viene garantito grazie a un accantonamento di risorse che ciascuna Regione dispone per tale finalità. Il programma Rete è in capo al Ministero delle Politiche Agricole, Alimentari e Forestali che lo affida a tre enti con competenze in ambito rurale. La RRN lavora in connessione e coordinamento con la Rete Europea per lo Sviluppo Rurale (ENRD) che ha la funzione di collegare tra loro le reti, organizzazioni e amministrazioni nazionali operanti nel campo dello sviluppo rurale (Verrascina, Angori 2017).

Lo strumento Rete nella programmazione 2014-2020 ha avuto un vero processo di accreditamento, anche a livello europeo; ne è riprova il fatto che, mentre nella programmazione 2007-2013 la normativa comunitaria attribuiva arbitrarietà agli SM nel finanziare o meno una Rete, nel Regolamento in vigore, cambia la sostanza dei termini, prevedendo che «ogni Stato membro istituisce una Rete rurale nazionale che riunisce le organizzazioni e amministrazioni impegnate nello sviluppo rurale» compreso il partenariato e la *governance* organizzata a più livelli .

Nel passaggio dalla programmazione 2007-2013 a quella 2014-2020 è evidente il salto di livello che compie lo strumento Rete nelle prescrizioni normative, con il riconoscimento esplicito di una funzione di strumento che agevola la circolazione e i flussi di informazione, la comunicazione diretta anche al pubblico e ai soggetti "potenzialmente beneficiari", che facilita la diffusione delle innovazioni. La Rete è, dunque, concepita come strumento di scambio e crescita oltre che di connessione tra attori dello sviluppo rurale. Uno spazio pubblico e referenziato dove si alimenta la costruzione della politica nazionale di sviluppo rurale; un luogo di confronto tra diverse categorie di attori, che collega sfere di competenza politico-istituzionali e tecnico scientifiche a livello nazionale e territoriale; uno spazio in cui mettere in evidenza e contribuire a produrre e diffondere innovazione (Zumpano, 2009).

1.1 Il Piano di comunicazione dei PSR 2014-2020

 *Le strategie e i Piani di comunicazione dei PSR*
Gli elementi chiave dei Piani di comunicazione

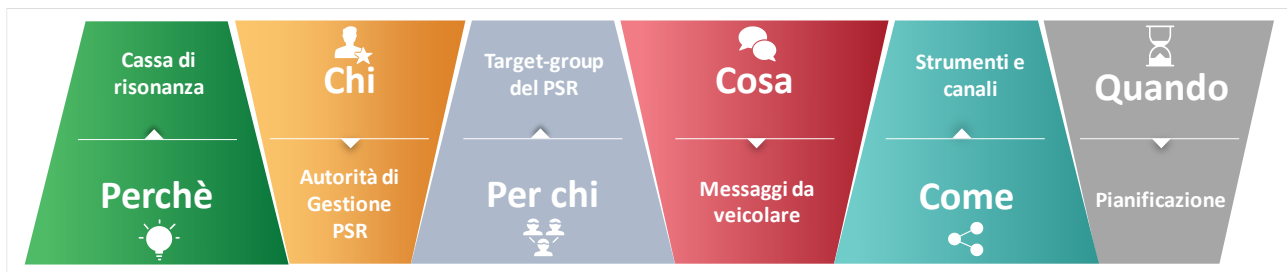
Le citate prescrizioni regolamentari definiscono in modo chiaro ed inequivocabile l'ambito di operatività e gli obiettivi della strategia di informazione e pubblicità dei PSR. Particolare attenzione è dedicata alle modalità con cui le azioni realizzate verranno valutate in termini di visibilità e di sensibilizzazione rispetto al quadro strategico dei Programmi e delle operazioni, nonché rispetto al ruolo svolto dallo sviluppo rurale e dall'Ue.

A livello operativo, nella strategia di comunicazione, ciascuna Regione e Provincia Autonoma ha definito, in maniera più o meno approfondita, le modalità, gli strumenti, i target delle attività di informazione e pubblicità e le risorse da dedicarvi, restituendo, in tal modo, una indicazione del peso rivestito dalla comunicazione a livello di PSR (Carta et al., 2017).

Tuttavia, in un recente studio sulla comunicazione nella politica di sviluppo rurale (Licciardo e Carta, 2018) si evidenzia come le strategie di comunicazione approvate dai PSR italiani si limitino, salvo qualche eccezione, a riproporre pedissequamente i contenuti regolamentari in termini di obiettivi, destinatari, azioni, strumenti, pianificazione, risorse, monitoraggio e valutazione. Questo anche in virtù di una successiva declinazione puntuale degli stessi demandata in sede di PdC, non sempre effettuata.

La strategia può, infatti, essere declinata in un PdC periodico, che definisce, in maniera più esecutiva e tecnica, gli elementi chiave delle attività di informazione e comunicazione, quali i) Perché; ii) Chi; iii) Per chi; iv) Cosa; v) Quando; vi) Come¹ (**figura 1**).

Figura 1 - Elementi chiave per l'articolazione dei Piani di comunicazione



Fonte: nostre elaborazioni

I suddetti elementi fungono da bussola per la corretta articolazione dei PdC: considerata l'importanza di comunicare i risultati e gli effetti degli interventi dei Programmi (**Perché**), le AdG dei PSR (**Chi**) definiscono nei propri PdC i messaggi (**Cosa**) che intendono indirizzare ai diversi target di riferimento (**Per chi**) del Programma, calibrandoli sulle loro specifiche esigenze conoscitive. Queste, infatti, potrebbero differire in base alle caratteristiche proprie degli *stakeholder* e al ruolo svolto dagli stessi nell'ambito delle politiche di sviluppo rurale (Organismo Pagatore, tecnici, Associazioni di categoria, aziende agricole e forestali, Gruppi di Azione Locale, Enti Locali, ecc.).

La molteplicità e complessità di soggetti coinvolti necessita, inoltre, di una accurata scelta dei canali di comunicazione e delle modalità con cui i contenuti informativi devono essere veicolati ai destinatari

¹ Ad eccezione del "perché", gli altri elementi chiave rappresentano un adattamento di quanto riportato nelle linee guida redatte dall'European Evaluation Network for Rural Development (2015) con riferimento al piano di comunicazione della valutazione. A parere degli Autori, possono essere considerati una valida schematizzazione dei contenuti di un qualunque PdC.

(Come). Affinché tutte queste componenti possano funzionare efficacemente, è necessario un inquadramento temporale (Quando), ovvero una pianificazione delle attività che assicuri un tempestivo trasferimento delle informazioni, coerentemente con il livello di attuazione dei Programmi. In alcune fasi del PSR sarà, infatti, più opportuno dare maggiore rilievo alla divulgazione delle opportunità di finanziamento offerte, mentre in prossimità della chiusura del Programma, l'enfasi dovrà vertere sui risultati conseguiti grazie agli interventi di sviluppo rurale.

Box 2 - Il Piano di Comunicazione del PSR 2014-20 della Regione Veneto



La strategia di comunicazione del PSR 2014-20 della Regione Veneto è stata costruita sulla base di una approfondita analisi di contesto realizzata attraverso una lettura desk dei dati disponibili, la realizzazione di indagini ad hoc e di focus group presso i target di riferimento. Hanno contribuito, inoltre, alla costruzione della strategia le lezioni e gli insegnamenti appresi dal precedente periodo di programmazione, raccolti attraverso la lettura dei precedenti rapporti valutativi e di

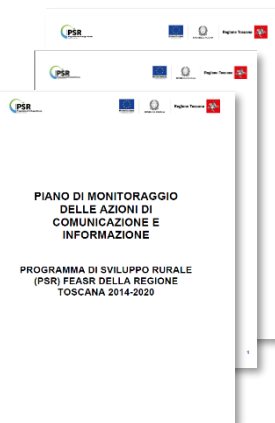


ricerche sulle attività realizzate. Tali documenti hanno consentito la definizione di una analisi SWOT preliminare alla strategia, che è stata orientata a dare risposta ad alcuni fabbisogni prioritari emersi.

Specifica rilevanza è stata data al monitoraggio e alla valutazione attraverso l'individuazione di indicatori di realizzazione, di output e di *outcome*, poi declinati con maggiore dettaglio nei documenti di pianificazione attuativa.

<http://www.regione.veneto.it/web/agricoltura-e-foreste/informazione-pubblicita>

Box 3 - Il Piano di Comunicazione del PSR 2014-20 della Regione Toscana



La Regione Toscana si è dotata di tre documenti di indirizzo: la strategia, come da obbligo regolamentare, il piano di comunicazione annuale e il piano di monitoraggio. Quest'ultimo, in particolare, declina le attività di monitoraggio da realizzarsi lungo l'intero periodo di programmazione, le fonti dei dati, la *governance* e le tempistiche. Una serie di indicatori di output e di indicatori di risultato sono stati formulati per ciascuno strumento, con la definizione inoltre dei valori obiettivo al 2023.

Pur mancando completamente una indicazione degli indicatori di impatto, è evidente il tentativo di dare particolare risalto alle attività di monitoraggio e valutazione legate alla tematica.

<http://www.regione.toscana.it/psr-2014-2020/informazione-e-comunicazione>

2. La valutazione della comunicazione nelle politiche di sviluppo rurale

Richiami teorici sulla valutazione della comunicazione

A partire dai primi anni duemila la letteratura sulla valutazione delle attività di informazione e comunicazione si è progressivamente arricchita di elementi di riferimento, molti dei quali, come rilevato da Bezzi², provenienti soprattutto dall'esperienza sul campo. La comunicazione risulta, tuttavia, un ambito valutativo complesso e ancora poco indagato³.

Con particolare riferimento allo sviluppo rurale, la valutazione della comunicazione ha rivestito un ruolo minoritario nel panorama valutativo 2007-2013 a causa, probabilmente, delle caratteristiche intrinseche dell'*evaluando*⁴, la cui immaterialità, negoziabilità e vaghezza (**figura 2**) ne rendono indiscutibilmente complessa la valutazione, in particolar modo dei risultati e degli impatti. Tali caratteristiche possono essere interpretate come plausibili motivazioni della limitata domanda valutativa espressa da parte delle AdG dei PSR. Su 350 tra approfondimenti tematici e documenti valutativi prodotti in Italia tra il 2010 e il 2015, infatti, si conta soltanto l'1% specificatamente dedicato alle attività di comunicazione (Licciardo e Carta, 2017; 2018). Più in generale, la scarsa rilevanza della comunicazione nella passata programmazione è evidente anche sotto il profilo finanziario: le risorse destinate alle attività di informazione e comunicazione dei PSR ammontano, infatti, a circa 40 Meuro, pari al 18% del totale nazionale della misura 511 destinata, a norma dell'art. 66 del reg. (CE) n. 1698/2005, all'assistenza tecnica (preparazione, gestione, sorveglianza, valutazione, comunicazione, informazione e controllo degli interventi).

Figura 2 - Le caratteristiche della comunicazione linguistica



Fonte: nostro adattamento da Bezzi (2011)

² Tra i valutatori italiani è quello che maggiormente ha contribuito al tema.

³ Si consideri che non è facile neanche proporre una definizione onnicomprensiva di comunicazione e che a seconda delle diverse discipline si possono privilegiare diversi intendimenti (Peroni, 1999).

⁴ Al fine di meglio circoscrivere l'argomento sotto il profilo valutativo, occorre tener presente la complessità della comunicazione dovuta, in particolare, alla molteplicità di attori presenti e alla natura delle relazioni che tra loro si instaurano.

Nonostante la sua complessità, la valutazione della strategia di comunicazione è fondamentale, non solo per ricevere un *feedback* sul fatto che i messaggi abbiano raggiunto il target-group e siano stati compresi, ma soprattutto perché può migliorare l'efficacia delle azioni di informazione e pubblicità previste nei PdC e può garantire alle AdG l'acquisizione di una capacità valutativa in merito alla costruzione dell'informazione. In tal senso, lo sviluppo di un PdC flessibile e la realizzazione di valutazioni *on-time* (DG Communication, 2015a) può aiutare ad individuare quali strumenti e azioni funzionano bene o, viceversa, quali potrebbero necessitare di un aggiustamento al fine del perseguimento dei risultati attesi.

Parafrasando quanto riportato da Bezzi (2011), la valutazione delle attività di informazione e comunicazione dovrebbe almeno considerare:

- quanta comunicazione è stata fatta, come e con quali costi;
- se il messaggio è stato indirizzato in maniera adeguata, ovvero con completezza e senza sprechi, al target previsto (**efficacia interna della comunicazione**);
- (rispetto al target previsto) in quanti hanno effettivamente compreso la comunicazione. Non è sufficiente che il messaggio sia arrivato ai destinatari, ma lo stesso deve essere stato adeguatamente compreso dagli stessi (**efficacia esterna della comunicazione**);
- se l'informazione, oltre ad essere stata compresa, ha comportato un cambiamento (in senso lato) nel target, ossia la presa di coscienza circa le opportunità offerte dal Programma e la conseguente scelta di coglierle o non coglierle, con riferimento alla situazione del singolo soggetto.

Tali aspetti manifestano difficoltà metodologiche crescenti che richiedono l'acquisizione da parte delle AdG di strumenti per acquisire sia una più corretta ed efficace competenza comunicativa, sia una capacità valutativa in merito alla costruzione dell'informazione, alla sua erogazione, all'analisi del *feedback* e, infine, all'efficacia complessiva del Programma.

L'importanza della valutazione delle attività di comunicazione dei PSR è sottolineata, tra l'altro, dai Regolamenti comunitari e dalle recenti modifiche apportate dal Regolamento Omnibus (UE, Euratom) 2018/1046. In particolare, il Reg. delegato (UE) n. 808/2013 prevede un'azione di controllo e sorveglianza della strategia di informazione e pubblicità: all'art. 13, infatti, viene stabilito che l'AdG informi, almeno una volta l'anno, il Comitato di Sorveglianza, organo garante dell'efficienza e della qualità dell'esecuzione del Programma, in merito a:

- progressi nell'attuazione della strategia di informazione e pubblicità;
- analisi dei risultati;
- azioni di informazione e pubblicità da realizzare nel corso dell'anno successivo.

Inoltre, il Regolamento Omnibus individua tra i temi di discussione della riunione annuale di riesame tra la Commissione e le AdG anche l'analisi delle «attività di comunicazione e informazione del programma, in particolare i risultati e l'efficacia delle misure adottate per informare il pubblico circa i risultati e il valore aggiunto del sostegno dei fondi SIE⁵». In aggiunta agli obblighi regolamentari, le ragioni che motivano una valutazione delle azioni di informazione e comunicazione possono essere così esemplificate (Carta et al., 2017):

- 1) analizzare gli esiti delle azioni di comunicazione permette di identificare quelle che hanno funzionato bene e quelle che dovrebbero essere migliorate al fine del perseguimento degli obiettivi fissati in ex ante;
- 2) esaminare i *feedback* dei destinatari aiuta a capire, e meglio interpretare, la risposta ai messaggi trasmessi, individuare quali strumenti funzionano bene e quali attività potrebbero necessitare di correttivi in itinere;

⁵ Art. 272 Reg. Omnibus (UE, Euratom) 2018/1046.

- 3) in un'ottica di *knowledge driven*, la valutazione della comunicazione consente di apprendere consapevolmente dall'esperienza in quanto produttrice di conoscenza per tutti gli attori coinvolti;
- 4) consente ai decisori di misurare il contributo che la strategia di comunicazione apporta al perseguimento delle priorità del Programma;
- 5) permette, assolvendo alla funzione di *accountability* e trasparenza, di rendere conto al largo pubblico delle risorse finanziarie spese attraverso la messa in evidenza e la condivisione dei relativi effetti.

Tali indicazioni sono state recepite dalle Amministrazioni anche all'interno dei propri atti di gara per l'affidamento del servizio di valutazione. La maggior parte dei capitolati, infatti, ha previsto una valorizzazione della tematica in ambito valutativo (**Allegato 2**), riportando espliciti riferimenti alla valutazione della comunicazione.

3. Il Piano di valutazione: comunicare i risultati delle valutazioni dei PSR

 *Pianificare e dare conto della comunicazione e delle attività di follow-up delle valutazioni dei PSR*

L'importanza della definizione del piano delle attività di comunicazione dei risultati delle valutazioni del PSR è sottolineata dalla regolamentazione comunitaria (Regolamento Omnibus (UE, Euratom) 2018/1046; Reg. (UE) 1303/2013; Reg. (UE) 1305/2013; Reg. delegato (UE) n. 808/2013;) e dalle linee guida per la redazione del Piano di valutazione⁶.

Infatti, il Piano di Valutazione (cap. 9.6) che è capitolo integrante dei Programmi, deve prevedere un vero e proprio piano di comunicazione delle valutazioni, da realizzare nel corso delle diverse fasi della loro attuazione e in coerenza con la strategia generale di comunicazione del PSR: disegno/programmazione, condotta/gestione, follow-up e utilizzo. A questo proposito, le [linee guida comunitarie](#) prevedono che le amministrazioni titolari dei PSR descrivano le modalità con cui i risultati delle valutazioni dei PSR saranno diffuse ai diversi destinatari (soggetti che ne sono responsabili, beneficiari, partenariato e società civile) e i meccanismi previsti per assicurarne l'utilizzo. È, anche, prevista l'indicazione delle responsabilità e delle modalità con cui dà seguito (follow-up) ai risultati delle valutazioni.

Una buona pianificazione e organizzazione delle attività di comunicazione delle valutazioni e del follow-up delle raccomandazioni del valutatore è fondamentale per favorire sia l'accrescimento di una consapevolezza più diffusa, tra i diversi stakeholders dei PSR, sull'utilizzo del FEASR per lo sviluppo delle aree rurali, sugli interventi realizzati e sui loro risultati, sia l'apprendimento istituzionale, basato su una lettura critica delle esperienze di governance e di implementazione dei programmi.

In questo senso, si ritiene opportuno prevedere un'azione sistematica di monitoraggio e di valutazione del piano di comunicazione delle valutazioni, in coerenza con le misure adottate per la strategia complessiva di comunicazione del PSR.

Nel corso del periodo di attuazione del Programma e del piano di valutazione, le attività di comunicazione di risultati delle valutazioni dovranno essere descritte, inoltre, nel capitolo 2f) della RAA. Nello specifico, occorre, anche, fare riferimento alle eventuali difficoltà incontrate nell'attuazione del Piano di valutazione e alle soluzioni adottate o proposte. A questo proposito, in SFC (System for Fund Management in the European Union) è prevista la compilazione di un'apposita tabella della RAA in cui, ricalcando gli elementi chiave per l'articolazione dei Piani di comunicazione (figura 1), si dettagliano le modalità, i tempi e i gruppi target delle attività di comunicazione dei risultati della valutazione.

Di seguito, viene proposta una esemplificazione dei possibili elementi di monitoraggio sullo stato di attuazione del piano di comunicazione delle valutazioni di Programma da prevedere nella compilazione della tabella RAA cap. 2.f) – Descrizione attività di comunicazione dei risultati della valutazione (tabella 1).


⁶ Il documento è disponibile al link:

https://ec.europa.eu/agriculture/sites/agriculture/files/evaluation/guidelines/2014-2020-establishing-implementing-evaluation-plan-rdp_en.pdf.

Tabella 1: Esempi per la compilazione tabella RAA cap. 2.f) – Descrizione attività di comunicazione dei risultati della valutazione

Data/Periodo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ gg/mm/aaaa ▪ mm/aaaa – mm/aaaa
Titolo dell'attività/evento di comunicazione	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Presentazione nel corso del Comitato di sorveglianza del PSR</i> ▪ <i>Presentazione nel corso di un evento della Rete Rurale Nazionale/Europea/Rete europea della valutazione/altro evento</i> ▪ <i>Organizzazione evento di divulgazione dei risultati della valutazione</i> ▪ <i>Riunioni dello steering group della valutazione</i> ▪ <i>Apertura pagina web istituzionale per la comunicazione delle attività e dei risultati della valutazione</i> ▪ <i>Conferenza scientifica</i> ▪ <i>Altre attività ...</i>
Argomento dei risultati della valutazione discussi/resi noti	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Risultati della valutazione on-going (per priorità; per tema; per focus area; ...)</i> ▪ <i>Follow-up dei risultati della valutazione</i> ▪ <i>Divulgazione e confronto su approcci, metodi e strumenti di valutazione</i> ▪ <i>Buone prassi del PSR</i>
Organizzatore generale dell'attività/evento	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>AdG del PSR</i> ▪ <i>Valutatore del PSR</i> ▪ <i>Rete Rurale Nazionale/Europea/Rete europea della valutazione</i> ▪ <i>Altri organizzatori</i>
Formato/canali di informazione utilizzati	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Portale web</i> ▪ <i>Brochure/Newsletter/Leaflet</i> ▪ <i>Comunicato stampa</i> ▪ <i>Campagne informative</i> ▪ <i>Radio e Televisione</i> ▪ <i>Presentazione Slide</i> ▪ <i>Articolo a carattere divulgativo/scientifico</i> ▪ <i>Video</i> ▪ <i>Poster/Roll up</i> ▪ <i>Magazine e altri redazionali PSR AdG</i> ▪ <i>RRN Magazine/Pianeta PSR (Rete Rurale Nazionale)</i> ▪ <i>Social network (facebook, twitter)</i> ▪ <i>Altri canali di comunicazione utilizzati ...</i>
Tipo di destinatari	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Partenariato economico e sociale del PSR</i> ▪ <i>Beneficiari del PSR</i> ▪ <i>Società civile</i> ▪ <i>Comunità dei valutatori</i> ▪ <i>Altri destinatari</i>
Numero approssimativo delle parti interessate raggiunte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Partecipanti a eventi</i> ▪ <i>Accessi a portale</i> ▪ <i>Download materiali on line</i> ▪ <i>Altro ...</i>
URL	<i>URL pagina web dove sono visionabili/scaricabili materiali di comunicazione</i>

4. Gli step operativi per la valutazione della comunicazione

 *Step operativi per l'articolazione del processo di valutazione
Esempi di quesiti valutativi per la valutazione della comunicazione*

Il questionario valutativo comune⁷ per lo sviluppo rurale (Allegato V Reg. di esecuzione (UE) 808/2014) non dedica alla comunicazione una specifica domanda, ma affida ad un quesito complessivo (n. 20) l'analisi sul contributo fornito dall'intera misura di assistenza tecnica dei PSR. Tuttavia, come in precedenza ricordato, sia in sede di Comitato di Sorveglianza, che di incontro annuale, che di Relazione Annuale sull'Attuazione (RAA), viene esplicitamente chiesto alle AdG di dare conto delle attività di comunicazione intraprese, con particolare riferimento ai risultati raggiunti e alla loro efficacia. Ciò contribuisce a sottolineare l'importanza di indagare i processi comunicativi sia verso gli attori coinvolti nell'attuazione dei PSR, sia verso i beneficiari degli interventi e il largo pubblico, rendendo ancor più evidente l'utilità di un suo esplicito riferimento nei disegni valutativi.

La definizione di uno specifico disegno necessita, oltre ad un mandato chiaro da parte dell'AdG e ad un budget di riferimento ben preciso, la conoscenza di un *evaluando* tecnicamente complesso⁸ e connotato dalla presenza di numerosi attori sociali. Occorre, quindi, individuare e circoscrivere i molteplici elementi da considerare nell'ambito della strategia di comunicazione dei PSR. In altri termini, **nella consapevolezza che una valutazione totale della comunicazione del Programma sarà difficilmente realizzabile** – le risorse disponibili non sono infinite e alcuni elementi della comunicazione sono ricorrenti – **valutatore e AdG dovranno stabilire una gerarchia di priorità valutative tra la molteplicità di oggetti, strumenti e processi della strategia di comunicazione**. Ciò non implica, tuttavia, che gli elementi che si collocheranno nelle posizioni più basse della graduatoria non dovranno essere considerati, ma che per tali elementi potranno, ad esempio, essere usati dati di natura secondaria, laddove presenti e se qualitativamente robusti.

Pertanto, a mero titolo esemplificativo e al fine di agevolare le AdG e i valutatori, vengono di seguito proposti alcuni spunti di riflessione, riaggregati sotto forma di step operativi, utili ad una migliore articolazione del processo di valutazione delle attività di informazione e comunicazione:

- A. **oggetto:** il primo step consiste nel definire esattamente l'oggetto valutativo. Può risultare, infatti, molto difficoltoso, sia sotto il profilo temporale che in termini di risorse economiche valutare ogni aspetto della strategia. Per ovviare a tale problema, si potrebbero selezionare le sole componenti critiche della strategia di comunicazione oppure delle iniziative specifiche;
- B. **obiettivo:** affinché la valutazione possa migliorare l'efficacia della comunicazione occorre definire il tipo di risultato che si sta perseguendo. La presenza di una strategia è una *conditio sine qua non*, ma senza un disegno di valutazione adeguato, non si ha modo di valutare se strategia e PdC sono in grado di produrre gli aspetti sperati o se sia necessario apportare delle modifiche in itinere;
- C. **target-group:** è fondamentale individuare il pubblico a cui si rivolgono le azioni di informazione e pubblicità del PSR. Questi soggetti rappresenteranno, tra l'altro, uno dei focus possibili della valutazione, ma esistono altri segmenti di pubblico che possono offrire indicazioni preziose per la valutazione? Acquisire conoscenza sulla numerosità delle pubblicazioni inviate o la consistenza delle visualizzazioni del proprio sito web non può costituire una informazione sufficiente; quello che

⁷ Il questionario valutativo comune rappresenta il riferimento metodologico cardine per la valutazione, esprimendo la domanda valutativa della Ce, i criteri, in base ai quali formulare i giudizi valutativi e gli indicatori, che dovevano dare evidenza e misurazione ai risultati della valutazione (Cagliero e Cristiano, 2016).

⁸ Si fa riferimento alle caratteristiche dell'immaterialità, della negoziabilità e della vaghezza.

maggiormente rileva ai fini dell'esercizio valutativo è, infatti, l'ottenimento di un feedback da parte del target-group;

- D. **baseline:** in assenza di un punto di partenza sulla base del quale misurare le attività di comunicazione, risulta assai difficile valutare l'utilità e, soprattutto, l'efficacia della strategia di comunicazione;
- E. **domande valutative:** occorre tener presente che per i diversi stadi del PdC possono essere pertinenti diversi tipi di domande. Stante le risorse limitate, potrebbe essere opportuno strutturare almeno tre blocchi di domande che corrispondono a tre momenti fondamentali del Programma: i) fase di avvio, ii) durante il periodo di attuazione e in relazione e specifiche valutazioni del PSR, iii) ex post;
- F. **indicatori:** definite le domande e l'orizzonte temporale di riferimento, è necessario identificare gli indicatori più significativi e i valori target che dimostrano il conseguimento di progressi verso l'obiettivo. Occorre, inoltre, chiarirne le modalità di quantificazione, stabilendo fin dal principio l'esigenza di misurare risultati (*outcome*) e non soltanto realizzazioni (*output*). Il pilastro più alto, ed anche il più ambizioso, è dato dall'individuazione di adeguati indicatori di impatto per la valutazione della comunicazione del Programma.

Figura 1 - Articolazione minima per la valutazione delle strategie di comunicazione PSR



Fonte: nostre elaborazioni

A conclusione del presente capitolo, si propone un saggio di domande valutative, basate sull'esperienza 2007-2013 (non solo in ambito FEASR), che possono contribuire, da una parte, a soddisfare le esigenze informative e di conoscenza delle AdG e, dall'altra, stimolare e migliorare lo svolgimento dell'esercizio valutativo *during the programme*⁹.

⁹ L'utilizzo dello schema proposto dalla Ce per la formulazione delle risposte ai quesitivi valutativi da riportare nelle Relazioni Annuali di Attuazione dei PSR potrà essere utile a fare emergere con chiarezza i risultati delle analisi.

Tabella 2 - Esempi di quesiti valutativi per ambiti di indagine

Ambiti di indagine	Quesito valutativo	Criteri di giudizio	Tipologia di indicatori	Esempi di indicatori	Fonti informative
Effettiva attuazione e rispetto della pianificazione del PdC	<i>Le attività di informazione e comunicazione del PSR sono state attuate in maniera coerente con quanto previsto nel PdC? È stata rispettata la pianificazione delle attività?</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Coerenza • Tempestività 	Output	<ul style="list-style-type: none"> • Strumenti di comunicazione attuati annualmente rispetto a quelli previsti dal PdC (%) • Risorse finanziarie destinate alle attività di comunicazione • N. di modifiche/adequamenti al PdC • N. di osservazioni/raccomandazioni da parte dei Servizi della CE 	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi desk della documentazione rilevante¹⁰ • Analisi desk dei dati di monitoraggio • Analisi quali-quantitative dei media (social media, web analytics, mappatura visibilità web, usabilità del sito)
	<i>Si sono verificati degli scostamenti rispetto a quanto si era previsto di realizzare nell'ambito del PdC?</i>		Risultato	Grado di implementazione annuale del PdC rispetto a quanto pianificato	
Caratteristiche del PdC e <i>vision</i> regolamentare	<i>Il PdC del Programma contiene le caratteristiche minime (struttura, contenuti e organizzazione/gestione) stabilite dalle disposizioni regolamentari?</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Completezza • Adeguatezza • Esaustività 	Output	<ul style="list-style-type: none"> • N. di modifiche/adequamenti del PdC • % di raccomandazioni implementate 	Analisi desk della documentazione rilevante
			Output	<ul style="list-style-type: none"> • Grado di copertura dei diversi target-group previsti dal PSR • Grado di differenziazione degli strumenti rispetto ai target-group • N. di soggetti e compiti individuati per l'organizzazione e gestione del PdC • Risorse spese per le attività di comunicazione 	<ul style="list-style-type: none"> • Check-list • Analisi di benchmarking • Analisi desk della documentazione rilevante
Quanta comunicazione è stata prodotta	<i>Qual è la consapevolezza dei target-group sul ruolo svolto dalle UE quale co-finanziatore delle politiche di sviluppo rurale?</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Chiarezza • Visibilità 	Output	<ul style="list-style-type: none"> • N. di strumenti di comunicazione previsti dal PdC • N. di materiali informativi metodologici e tecnici creati 	Analisi desk della documentazione rilevante

¹⁰ Si fa riferimento sia all'esame dei documenti tecnici come vademecum, linee guida, newsletter, comunicati stampa, ecc., sia a quello degli output di comunicazione veri e propri, inclusi i prodotti multimediali.

Ambiti di indagine	Quesito valutativo	Criteri di giudizio	Tipologia di indicatori	Esempi di indicatori	Fonti informative
			Risultato	Quota dei target-group che dichiara di conoscere il ruolo dell'UE nel sostenere lo sviluppo rurale	Survey presso i beneficiari del PSR
				Livello di soddisfazione degli utenti rispetto agli strumenti di comunicazione	Sondaggio (campione rappresentativo di testimoni privilegiati ¹¹ , potenziali beneficiari e beneficiari)
	<i>In che maniera le azioni di informazione e comunicazione hanno contribuito a cambiare la visibilità del FEASR/PSR presso i target-group?</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Efficacia • Rilevanza • Visibilità 	Output	<ul style="list-style-type: none"> • % di enti e istituzioni raggiunti • % del target-group raggiunto 	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi desk della documentazione rilevante • Analisi desk dei dati di monitoraggio • Analisi quali-quantitative dei media (social media, web analytics, mappatura visibilità web, usabilità del sito) • Analisi di benchmarking
				Risultato	% di utenti raggiunti che richiedono ulteriori informazioni sul PSR

¹¹ A titolo non esaustivo: associazioni di categoria, ordini professionali, tecnici e consulenti, Università e Istituti di ricerca.

Ambiti di indagine	Quesito valutativo	Criteri di giudizio	Tipologia di indicatori	Esempi di indicatori	Fonti informative
Il messaggio è stato correttamente indirizzato	<i>Le azioni di informazione e comunicazione previste nel PdC sono rivolte a tutti i potenziali stakeholder del PSR?</i>	Capillarità	Risultato	Quota degli stakeholder individuati che dichiara di conoscere il PSR	<ul style="list-style-type: none"> • Focus group con stakeholder • Interviste in profondità
	<i>In che misura i target-group previsti dal PdC sono stati raggiunti?</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Efficacia • Appropriattezza 	Risultato	Livello di copertura dei media (locali/regionali/nazionali)	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi desk dei dati di monitoraggio • Analisi quali-quantitative dei media (social media, web analytics, mappatura visibilità web, usabilità del sito)
	<i>Le azioni di informazione e comunicazione sono risultati adeguati rispetto ai diversi target-group?</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Efficacia • Adeguatezza • Utilità 		Livello di soddisfazione degli utenti rispetto agli strumenti di comunicazione	Sondaggio (campione rappresentativo di testimoni privilegiati, potenziali beneficiari e beneficiari)
Il target-group ha effettivamente compreso il messaggio	<i>In che misura i target-group del PdC hanno compreso i messaggi?</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Efficacia • Appropriattezza • Utilità 	Risultato	% dei target-group che ha migliorato la propria conoscenza sulle opportunità di finanziamento del PSR	Survey presso i beneficiari del PSR
	<i>Le azioni di informazione e comunicazione hanno migliorato la conoscenza sulle opportunità di finanziamento offerte per i potenziali beneficiari?</i>				
	<i>I target-group previsti dal PdC sono quelli rilevanti ai fini del conseguimento degli obiettivi previsti dalle disposizioni regolamentari?</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Efficacia • Sostenibilità 	Risultato	% di utenti raggiunti che richiedono maggiori informazioni	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi desk dei dati di monitoraggio • Analisi quali-quantitative dei media (social media, web analytics, mappatura visibilità web, usabilità del sito)

Ambiti di indagine	Quesito valutativo	Criteri di giudizio	Tipologia di indicatori	Esempi di indicatori	Fonti informative
Gli strumenti del PdC	<i>Gli strumenti adottati si sono dimostrati adeguatamente differenziati rispetto ai target-group individuati nel PdC?</i>	Adeguatezza	Output	<ul style="list-style-type: none"> • Grado di copertura dei diversi target-group previsti dal PSR • Grado di differenziazione degli strumenti rispetto ai target-group 	<ul style="list-style-type: none"> • Check-list • Analisi di benchmarking • Analisi desk della documentazione rilevante
	<i>Quali strumenti di comunicazione hanno registrato la maggior efficacia nel raggiungere i target-group?</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Pervasività • Adeguatezza • Efficacia 		Sito internet: N. di visitatori di ritorno	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi desk della documentazione rilevante • Analisi desk dei dati di monitoraggio • Analisi quali-quantitativa dei media (social media, web analytics, mappatura visibilità web, usabilità del sito)
				Eventi: N. di partecipanti	
				Newsletter: N. di iscrizioni/cancellazioni alla newsletter	
				Pubblicazioni: N. di lettori che condivide il link della pubblicazione con altre persone	
				Social media: N. di condivisioni, like, commenti	
				Materiale audiovisivo: N. di visualizzazioni Campagna integrata: N. di contatti realizzati durante la campagna	
Risultato	Tasso di soddisfazione relativo agli strumenti di comunicazione del PdC	Survey presso i beneficiari del PSR			
Risultati della valutazione o attività di comunicazione ? durante il periodo di programmazione	<i>In che maniera è cambiata la consapevolezza del target-group sul ruolo svolto dalle UE quale co-finanziatore delle politiche di sviluppo rurale?</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Visibilità • Conoscenza specifica 	Risultato	Quota dei target-group che dichiara di aver cambiato il proprio livello di conoscenza sul ruolo dell'UE nel sostenere lo sviluppo rurale	Survey presso i beneficiari del PSR
% di utenti raggiunti che richiedono maggiori informazioni	<ul style="list-style-type: none"> • Focus group con i traget-group • Analisi desk dei dati di monitoraggio • Analisi quali-quantitativa dei media (social media, web 				

Ambiti di indagine	Quesito valutativo	Criteri di giudizio	Tipologia di indicatori	Esempi di indicatori	Fonti informative
					analytics, mappatura visibilità web, usabilità del sito)
	<i>L'attuazione del PdC ha contribuito al raggiungimento degli obiettivi previsti dal PSR?</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Efficacia • Rilevanza 	Risultato	Grado di efficacia della comunicazione istituzionale rispetto alle finalità della stessa Giudizio complessivo sulla comunicazione istituzionale Grado di coinvolgimento del partenariato nel Programma	<ul style="list-style-type: none"> • Sondaggio (campione rappresentativo di testimoni privilegiati, potenziali beneficiari e beneficiari) • Focus group con testimoni privilegiati
	<i>In che misura gli strumenti di comunicazione utilizzati sono risultati efficaci nel fornire informazioni sugli interventi realizzati e sui risultati ottenuti?</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Efficacia • Adeguatezza 	Risultato	% di utenti raggiunti che richiedono maggiori informazioni Quota dei target-group che dichiara di aver cambiato il proprio livello di conoscenza sul ruolo dell'UE nel sostenere lo sviluppo rurale % di buone pratiche diffuse/trasferite sul totale classificate	Analisi desk dei dati di monitoraggio (social media, web analytics, mappatura visibilità web, usabilità del sito) Survey presso i beneficiari del PSR Analisi desk della documentazione rilevante
	<i>Le azioni di informazione e comunicazione hanno favorito la trasparenza nell'utilizzo delle risorse del PSR?</i>	Accessibilità	Output	Risorse spese per le attività di comunicazione	Sondaggio (campione rappresentativo di testimoni privilegiati, potenziali beneficiari e beneficiari)
			Risultato	Livello di rilevanza e completezza delle informazioni trasmesse	
	<i>In che misura la strategia di comunicazione del FEASR si integra con quella degli altri FSIE a livello regionale?</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Qualità • Sostenibilità • Pervasività 	Risultato	<ul style="list-style-type: none"> • Livello di percezione dei vantaggi e dell'utilità dei FSIE • Livello di conoscenza delle risorse UE destinate allo sviluppo regionale • Livello di complementarietà delle fonti di informazione 	

Fonte: nostre elaborazioni

4.1 Indicatori di monitoraggio e valutazione degli strumenti di comunicazione dei PdC



Obblighi in tema di monitoraggio e valutazione

Esempi di indicatori per il monitoraggio e la valutazione delle attività di comunicazione

Il monitoraggio dell'attuazione del PdC è un elemento fondamentale, non soltanto in fase attuativa ma, ovviamente, anche nell'ambito della valutazione. Con riferimento al primo aspetto, è responsabilità delle AdG riferire annualmente nella RAA delle misure adottate per dare adeguata pubblicità al Programma (Allegato VII, punto 4 - Reg. delegato (UE) n. 808/2013). Anche in virtù di questo e degli altri richiami regolamentari, risulta necessaria l'individuazione di adeguati indicatori di output, risultato ed impatto che rispettino almeno i criteri S.M.A.R.T. (Specifici, Misurabili, Attuabili, Realistici e Temporalmente stabiliti).

Molte delle strategie di informazione e pubblicità approvate per i PSR 2014-2020 prevedono apposite sezioni dedicate al monitoraggio e alla valutazione, tuttavia, solo poche regioni hanno provveduto a valorizzare i target e a definire indicatori di impatto, demandando tali oneri al valutatore indipendente selezionato.

Tali sezioni sono, talvolta, articolate in funzione delle molteplici attività in cui la comunicazione si può estrinsecare, frutto della creatività delle diverse Amministrazioni regionali e delle società attuatrici del PdC.











Ciò comporta che il PdC venga realizzato attraverso adeguate tipologie di strumenti, ciascuno dei quali va valutato attraverso un set appropriato di indicatori che consentano di esaminarne l'adeguatezza, l'efficacia e la rilevanza, anche in funzione dei target di riferimento.











In considerazione di tali peculiarità, di seguito vengono proposti alcuni possibili indicatori riferiti ai principali strumenti di comunicazione, calcolabili attraverso l'utilizzo di analisi desk, l'impiego di survey, la somministrazione di questionari o di tecniche esplorative più elaborate. Tali indicatori traggono spunto dalle linee guida redatte dalla DG Communication e dalla lettura dei rapporti di valutazione sul tema realizzati nel corso della programmazione 2007-2013 sia nell'ambito delle politiche di coesione che dello sviluppo rurale¹².

La schematizzazione rappresenta un esempio dei possibili indicatori quantificabili, che andranno correlati agli strumenti di comunicazione effettivamente utilizzati nei singoli PdC e in considerazione delle attività valutative previste. Inoltre, gli indicatori, con particolare riferimento a quelli di impatto, dovrebbero essere esplicitati in funzione del target-group considerato. La tabella, pertanto, deve essere intesa come un tentativo di sistematizzazione ed esemplificazione degli indicatori calcolabili per tipologia di strumento.

¹² Per i dettagli dell'indagine si rimanda a Licciardo e Carta (2019).

Tabella 3 - Cassetta degli attrezzi per la valutazione degli strumenti di comunicazione

Strumenti di comunicazione 	Tecnica 	Tema di indagine 	Indicatori di output 	Indicatori di risultato 	Indicatori di impatto 
 <p>Sito internet</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Survey online • Analisi dei dati di accesso al sito 	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi dei contenuti informativi (qualità, chiarezza, accuratezza) • Identificazione dei bisogni • Analisi della struttura e organizzazione del sito • Analisi dell'uso da parte degli utenti 	<ul style="list-style-type: none"> • N. di visite • N. di visitatori • N. di visualizzazioni delle pagine 	<ul style="list-style-type: none"> • Tasso di conversione (download, registrazioni, form completati, etc) • Utilità complessiva del sito o della pagina • N. di visitatori di ritorno • % di pagine visitate per utente 	<ul style="list-style-type: none"> • N. di visitatori che acquisiscono consapevolezza sulla politica di sviluppo rurale dell'Ue e del PSR
 <p>Eventi</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sondaggio tra i partecipanti • Focus group 	<ul style="list-style-type: none"> • Pervasività dell'informazione in termini di miglioramento della conoscenza • Benefici della maggiore diffusione dell'informazione • Dialogo e coinvolgimento stakeholder 	<ul style="list-style-type: none"> • N. di eventi organizzati • N. di partecipanti • % sul target (se previsto) • % di partecipanti per la prima volta • Costo a partecipante 	<ul style="list-style-type: none"> • Utilità complessiva dell'evento per i partecipanti • % di partecipanti che richiedono maggiori informazioni o interessati al follow up 	<ul style="list-style-type: none"> • % di partecipanti che migliorano la propria conoscenza sulla politica di sviluppo rurale dell'Ue e del PSR a seguito dell'evento • Numero/% del target audience che ha migliorato la propria conoscenza sulle opportunità di finanziamento del PSR
 <p>Newsletter</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sondaggio tra i lettori • Misurazione online a intervalli regolari 	<ul style="list-style-type: none"> • Esame del contenuto • Esame dell'impostazione grafica e del formato • Analisi della tempistica di diffusione • Livello di adesioni nel tempo • Valutazione dell'uso da parte dei lettori 	<ul style="list-style-type: none"> • N. di iscrizioni alla newsletter • N. di cancellazioni alla newsletter 	<ul style="list-style-type: none"> • Tasso di apertura della newsletter • Tasso di inoltro della newsletter ad amici/colleghi 	<ul style="list-style-type: none"> • N. di lettori che hanno una migliore conoscenza delle iniziative del PSR e della politica agricola
 <p>Pubblicazioni</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoraggio della distribuzione • Consultazione ex ante • Survey ex post 	<ul style="list-style-type: none"> • Esame dei contenuti • Esame dell'impostazione grafica e del formato • Analisi della tempistica di diffusione • Valutazione dell'uso da parte dei lettori 	<ul style="list-style-type: none"> • N. di copie • % sul target o su un gruppo demografico specifico (se previsto) • % di pubblicazioni prodotte in più di una versione linguistica • % di pubblicazioni accessibili a persone ipovedenti 	<ul style="list-style-type: none"> • Utilità complessiva della pubblicazione per i lettori • Numero di lettori che condivide il link della pubblicazione con altre persone • Chiarezza e facilità di comprensione della pubblicazione 	<ul style="list-style-type: none"> • N. di lettori che hanno una migliore conoscenza delle iniziative del PSR e della politica agricola dell'Ue

Strumenti di comunicazione 	Tecnica 	Tema di indagine 	Indicatori di output 	Indicatori di risultato 	Indicatori di impatto 
 Social media	<ul style="list-style-type: none"> Misurazione online a intervalli regolari Survey 	<ul style="list-style-type: none"> Esame dei contenuti Benefici della maggiore diffusione dell'informazione Valutazione dell'uso da parte degli utenti 	<ul style="list-style-type: none"> N. di visualizzazioni N. di follower/iscritti/amici N. di post 	<ul style="list-style-type: none"> N. di condivisioni, like, commenti, N. di hashtag menzionati 	<ul style="list-style-type: none"> Utilizzatori di pagine social PSR, una migliore conoscenza delle iniziative del PSR e della politica agricola dell'Ue come risultato dell'adesione alle stesse
 Materiale audiovisivo	<ul style="list-style-type: none"> Web analytics Analisi desk Survey 	<ul style="list-style-type: none"> Esame dei contenuti Analisi del linguaggio Esame dell'impostazione grafica Valutazione dell'uso da parte dei visualizzatori Analisi della reperibilità 	<ul style="list-style-type: none"> N. di visualizzazioni N. di download N. di visitatori unici nella pagina del video % di video con completamento pari o superiore al 50% e pari al 100% <u>Riprese video</u>: n., paesi che utilizzano il materiale audiovisivo, n. minuti 	<ul style="list-style-type: none"> Utilità complessiva dei video per i fruitori Lungo termine: ciclo di vita del video al termine della campagna di comunicazione 	<ul style="list-style-type: none"> N. di utenti che hanno una migliore conoscenza delle iniziative del PSR e della politica agricola dell'Ue
 Campagna integrata	<ul style="list-style-type: none"> Analisi desk Survey 	<ul style="list-style-type: none"> Esame dei contenuti Esame del livello di integrazione Valutazione adeguatezza 	<ul style="list-style-type: none"> Copertura: n. di contatti realizzati durante la campagna % sul target (se calcolabile) 	<ul style="list-style-type: none"> % di persone raggiunte che richiedono maggiori informazioni o impegnate in altre azioni di follow-up come risultato della campagna 	<ul style="list-style-type: none"> N. di utenti che hanno una migliore conoscenza delle iniziative del PSR e della politica agricola dell'Ue
 Partecipazione ad eventi della RRR/ENRD	<ul style="list-style-type: none"> Analisi desk Survey 	<ul style="list-style-type: none"> Esame dei contenuti divulgati Pervasività dell'informazione in termini di miglioramento della conoscenza Benefici della maggiore diffusione dell'informazione 	<ul style="list-style-type: none"> N. di partecipazioni ad eventi 	<ul style="list-style-type: none"> Utilità complessiva dell'intervento per i partecipanti 	<ul style="list-style-type: none"> N. di utenti che hanno una migliore conoscenza delle iniziative realizzate nell'ambito del PSR e della politica agricola dell'Ue

Fonte: nostre elaborazioni da European Commission - DG Communication (2015, 2018) e Rapporti di Valutazioni 2007-2013

4.2 Focus su metodi e tecniche di valutazione

 *Esempi di strumenti e tecniche per la valutazione della comunicazione
Spunti di riflessione dalla Programmazione 20017-13*

Nel precedente paragrafo sono state riportate, a livello di singolo strumento adottato nei PdC, alcune tecniche utili a comporre la “cassetta degli attrezzi” per l’attività di valutazione delle strategie di comunicazione.

Traendo spunto da quanto proposto dalla DG Communication nel toolkit sulla valutazione delle attività di comunicazione (EC, 2015), viene di seguito proposto un catalogo di tecniche, dal quale ricavare eventuali orientamenti operativi. Non esistendo una tecnica migliore di un’altra, la tecnica (o il mix di tecniche) che potrà essere usata è funzionale alle esigenze dei differenti PdC attuati e dei diversi mandati valutativi espressi dalle AdG regionali.

Tabella 4 - Esempi di strumenti e tecniche per la valutazione delle attività di comunicazione

Tipologia di tecnica	Aspetti positivi dello strumento/tecnica
Tecniche qualitative	
Studio di caso	Utile per la valutazione di molte attività / programmi di comunicazione su piccola scala
Focus group con stakeholder	<ul style="list-style-type: none"> • Utile per programmi di comunicazione su piccola scala • Permette l'identificazione di questioni importanti rispetto a quelle secondarie • Efficaci nella valutazione di argomenti sensibili
Focus group con esperti	Utile nella valutazione di PdC composti da attività multiple e in caso di mancanza di dati sugli output e sui risultati
Focus group con i gruppi target	Efficace per testare gli effetti potenziali e reali della comunicazione e per comprendere gli ostacoli al cambiamento
E-Focus group	<ul style="list-style-type: none"> • Utile per la raccolta di dati qualitativi • Consente la raccolta di dati tra attori distribuiti geograficamente • Consente la raccolta di dati tra persone che hanno poco tempo, ma un interesse a contribuire alla valutazione • Permette di coinvolgere le persone secondo la loro disponibilità
Interviste agli stakeholder	Utili per indagare l'oggetto della valutazione, raccogliere dati qualitativi approfonditi sulla maggior parte degli aspetti delle valutazioni
Diari	Utili per valutare attività di comunicazione continue (editoriali settimanali, programmi TV o radio finanziati, ecc.)
Strumenti per media online	
Monitoraggio dei social media	Consente di monitorare le reazioni dei soggetti target e di adattare, quindi, gli sforzi di comunicazione laddove necessario
Web analytics	Valuta la portata, l'attrattiva dei siti web e l'interesse dei visitatori
Verifica di usabilità del sito	Utile per siti Web e portali complessi in cui sono disponibili molte informazioni
Mappatura della visibilità web	Permette di valutare in che misura un servizio necessita di essere promosso
Sondaggi	
Sondaggi su carta/stampa	<ul style="list-style-type: none"> • Utile per catturare un feedback diretto dai partecipanti ad un evento • Consente la raccolta di dati strutturati tra un numero elevato di persone

Tipologia di tecnica	Aspetti positivi dello strumento/tecnica
Sondaggi online	<ul style="list-style-type: none"> • Consentono di raccogliere informazioni su grandi gruppi target a costi relativamente bassi • Permettono di interagire con persone che potrebbero avere una limitata partecipazione nella valutazione • Consentono di raggiungere soggetti che potrebbero non essere raggiungibili con altri mezzi
Sondaggi face-to-face	<ul style="list-style-type: none"> • Utile per eventi a partecipazione aperta (senza iscrizione) • Rispetto ai sondaggi cartacei e online, le indagini face-to-face sono generalmente più affidabili (selezione casuale) • Consente di intervistare tutti i gruppi target a prescindere dal livello di alfabetizzazione (ad es. informatica)
Sondaggi telefonici	Assimilabili alle indagini telefoniche ma maggiormente utili per quanto riguarda i) la trattazione di argomenti complessi, ii) affidabilità e rappresentatività dei risultati
Disegno pre/post sondaggio	Utilizzabili per seguire un target specifico
Studi di monitoraggio	Forniscono una visione dinamica del mercato dell'informazione in continua evoluzione
Altre tecniche	
Mappatura dei contenuti/controllo	<ul style="list-style-type: none"> • Permette la valutazione della qualità dei servizi, in base a criteri oggettivi • Può coprire contenuti audiovisivi, di stampa o online
Mappatura del percorso dell'utente	<ul style="list-style-type: none"> • Consente di identificare percorsi e categorizzare i diversi modi in cui gli utenti potenziali cercheranno informazioni • Valuta se ci sono lacune informative che devono essere affrontate e identifica dove sono necessarie le informazioni
Mystery client	<ul style="list-style-type: none"> • Consente la valutazione della qualità dei servizi, in base a criteri oggettivi • Può essere utilizzata la modalità face-to-face, per telefono oppure online (chat online o e-mail)
Controllo tecnico (per sistemi IT e database)	<ul style="list-style-type: none"> • Verifica se i database possono essere ottimizzati ad esempio per aumentare l'efficienza delle informazioni o, in alternativa, per fornire un feedback migliore sul pubblico raggiunto e sugli argomenti di interesse (tramite data mining) • Un audit pre-implementazione aiuta a garantire che il database raccolga e memorizzi le informazioni appropriate per il monitoraggio
Analisi e confronti	
Analisi di benchmarking	Consente il confronto con servizi e attività simili
Analisi di benchmarking allargata	Si concentra, piuttosto che sul confronto, sulle opportunità di apprendimento da attività che hanno caratteristiche simili
Analisi dei dati secondari	<ul style="list-style-type: none"> • Utile per contestualizzare l'intervento in questione • Utile per l'identificazione di buone pratiche
Analisi dei dati quantitativi	A seconda della natura dell'attività di comunicazione soggetta a valutazione, l'analisi può coprire una vasta gamma di dati tra cui ad esempio statistiche web, dati sugli accessi raggiunti, numero di eventi organizzati o altri risultati di attività ecc.
Analisi dei dati qualitativi di monitoraggio	La mappatura e la revisione dell'attività di dati qualitativi (e quantitativi) e dei dati di output costituiscono una parte fondamentale della valutazione, in particolare con strategie di comunicazione complesse
Panel di esperti	<ul style="list-style-type: none"> • Particolarmente utile per stimare gli impatti probabili se utilizzato insieme ai dati quantitativi • Utile a valutare se i (potenziali) effetti sono sufficienti o insufficienti

Tipologia di tecnica	Aspetti positivi dello strumento/tecnica
	<ul style="list-style-type: none"> • Adatto per la valutazione ex-ante e le valutazioni d'impatto
Analisi multicriteria	Permette di considerare diversi criteri contemporaneamente in una situazione complessa
Analisi dei media	
Analisi qualitativa dei media	Utili per la valutazione degli effetti delle attività e il miglioramento dei futuri sforzi di comunicazione
Analisi quantitativa dei media	
Tecniche specifiche per la pubblicità	
Advertising recall	Mostra l'impatto reale della pubblicità sul destinatario in termini di richiamo (o meno) dell'annuncio e di quali messaggi sono stati colti
Raggiungimento e copertura	Permette il confronto con la portata effettiva: percentuale del target che è esposta al messaggio pubblicitario un numero di volte sufficiente a produrre un cambiamento positivo nella consapevolezza, nell'atteggiamento o nel comportamento
Rating (lordo)	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizzato nella pianificazione per determinare i vantaggi comparativi delle scelte dei singoli media • Consente di valutare se il posizionamento effettivo dei media è in linea con la pianificazione
Passa parola (Share of voice - SOV)	Fornisce un confronto del livello di visibilità di una campagna di comunicazione rispetto a campagne simili, fornendo indicazioni sul successo e l'efficacia del messaggio e degli strumenti

Fonte: nostre elaborazioni da European Commission - DG Communication (2015)

Allegato 1 - Metodi e tecniche di valutazione dei Piani di comunicazione nella politica di coesione 2007-2013

Nella programmazione 2007-2013, la valutazione della comunicazione ha rivestito un ruolo abbastanza minoritario rispetto ad altri temi valutativi, soprattutto nell'ambito dello sviluppo rurale italiano (Licciardo e Carta, 2019). Infatti, le sole regioni ad aver effettuato un approfondimento valutativo specifico per la strategia di comunicazione sono Lazio, Liguria, Veneto e Sardegna.

Più diffusa è stata, invece, la trattazione del tema nella politica di coesione, sebbene la difficoltà di reperire i documenti valutativi, contribuisce a rendere complessa una analisi comparativa e complessiva. L'analisi desk effettuata, pertanto, ha riguardato alcuni casi studio finalizzati all'individuazione delle principali tecniche valutative utilizzate.

Complessivamente, sono di seguito presentati 17 documenti valutativi sulla comunicazione relative a Programmi operativi (PO) del Fondo Sociale Europeo (FSE), del Fondo Europeo per lo Sviluppo Regionale (FESR), del Programma operativo nazionale (PON) Assistenza Tecnica e del PO Competitività, sia nazionali che di altri SM (Tabella 5). Ulteriori elementi di riflessione sono, inoltre, presentati nello schema relativo alle tecniche utilizzate nei rapporti realizzati nell'ambito dei PSR (Tabella 6), che riporta una schematizzazione non solo delle tecniche adoperate nelle regioni italiane che hanno dedicato uno specifico approfondimento valutativo alla comunicazione, ma anche quanto realizzato dai valutatori del PSR di Galles, Scozia e Finlandia, consentendo un confronto con quanto fatto in altri SM.

In generale, si evince un utilizzo congiunto di metodologie afferenti all'ambito qualitativo e quantitativo, indirizzate sia al pubblico interno che al grande pubblico e ai beneficiari (potenziali ed effettivi).

Per il reperimento dei dati cosiddetti primari, cioè raccolti attraverso attività sviluppate dal valutatore, le tecniche maggiormente impiegate hanno riguardato, a seconda della tipologia e della numerosità della popolazione, sia indagini face-to-face che *survey* con metodo CATI e CAWI. Inoltre, tra le tecniche di indagine di natura qualitativa utilizzate, anche i focus group hanno avuto un peso rilevante e hanno consentito un coinvolgimento diretto e facilitato sia dei funzionari pubblici impegnati nella gestione dei PO, sia dei soggetti beneficiari. Seppure non appartenenti alle tecniche valutative, è menzionabile l'utilizzo di metodi quali il *mystery client* per la valutazione delle informazioni fornite tramite gli *infopoint* e il tracciamento oculare per la valutazione della fruibilità del sito web.

Inoltre, con specifico riferimento alle valutazioni in ambito FESR, i valutatori hanno potuto beneficiare dell'approccio metodologico proposto dalla DG REGIO che ha realizzato una apposita check-list per la valutazione del PdC.

Dalle valutazioni esaminate è emerso un utilizzo considerevole di *survey*, che possono essere considerate una utile fonte di dati quantitativi e qualitativi, ma che tuttavia presentano il limite di avere una bassa possibilità di generalizzazione, considerato il loro stretto legame con il contesto.

Un ulteriore limite riscontrato in taluni sondaggi utilizzati nei rapporti di valutazione analizzati, attiene alla loro vicinanza ad indagini di *customer satisfaction* più che a metodologie valutative propriamente dette.

Inoltre, si ritiene opportuno sottolineare lo scarso impiego di indicatori di impatto e la focalizzazione sulla sola quantificazione di quelli di risultato e realizzazione.

Di seguito viene riportato il quadro sinottico delle principali tecniche utilizzate per la valutazione della comunicazione nei casi studio analizzati appartenenti alle politiche di coesione.

Tabella 5 - Quadro sinottico sulle principali tecniche usate nei casi studio delle politiche di coesione

Valutazione	Analisi desk	Questionario	Intervista*	Focus group	Analisi SWOT	Mystery client	Customer satisfaction
PO FSE Świętokrzyskie Voivodeship ¹³ (Polonia)	☉	☉	☉		☉		
PO FESR Kujawsko-Pomorskie Voivodeship (Polonia)	☉	☉	☉	☉		☉	
PON Assistenza tecnica Repubblica Ceca	☉	☉	☉				
PO FESR Spagna		☉	☉	☉			
PO FESR Regione Basilicata	☉	☉	☉				
PO Competitività Lombardia	☉	☉	☉				
PO FESR e PO FSE Valle d'Aosta	☉	☉	☉	☉			☉
PO FSE Piemonte	☉	☉	☉				
PO FESR Friuli V.G.	☉		☉	☉			☉

Fonte: nostre elaborazioni su rapporti di valutazioni 2007-2013

Per quanto riguarda lo sviluppo rurale, le valutazioni considerate a livello europeo sono riferite alla comunicazione dei PSR di Scozia, Finlandia e Galles. Anche tali documenti si caratterizzano per un ampio uso di interviste e sondaggi, talvolta assimilabili a vere e proprie analisi di *customer satisfaction*.

Con riferimento alla situazione nazionale, i casi studio considerati comprendono le poche valutazioni che hanno avuto come oggetto le azioni di comunicazione, alle quali si aggiunge la Regione Campania che ha realizzato un dettagliato rapporto di valutazione tramite la società in house di informazione e comunicazione. Nella tabella seguente sono schematizzate le principali tecniche valutative impiegate nell'analisi.

¹³ Il voivodato è il primo livello della suddivisione amministrativa della Polonia.

Tabella 6- Quadro sinottico sulle principali tecniche usate nei casi studio della politica di sviluppo rurale

Valutazione	Analisi desk	Questionario	Intervista*	Focus group	Analisi SWOT	Customer satisfaction	Brainstorming valutativo
PSR e RRN Scozia	🎯	🎯	🎯				
PSR Finlandia	🎯				🎯	🎯	
PSR Galles		🎯	🎯				
PSR Lazio		🎯	🎯			🎯	
PSR Veneto	🎯	🎯				🎯	
PSR Sardegna	🎯						
PSR Campania		🎯	🎯	🎯			
RRN	🎯	🎯	🎯			🎯	🎯

Fonte: nostre elaborazioni su rapporti di valutazioni 2007-2013

Allegato 2 - La valutazione della comunicazione negli affidamenti valutativi 2014-2020

Al fine di indagare l'importanza rivestita dal tema della valutazione della comunicazione negli affidamenti 2014-2020, sono stati esaminati i capitolati e i disciplinari di gara pubblicati dalle AdG nazionali.

Da una lettura della documentazione, emerge che la comunicazione è stata individuata come tema di indagine, o come specifico approfondimento valutativo, dalla maggior parte delle regioni (12 su 18 considerate). In taluni casi, inoltre, alla valutazione dei PdC è stato attribuito uno specifico peso all'interno dei criteri di valutazione, con punteggi variabili tra i 2 e i 4 punti sul totale attribuibile all'offerta tecnica.

Di seguito viene riportato un quadro di sintesi per regione.

Tabella 7 -Ruolo della valutazione della comunicazione negli affidamenti 2014-2020

PSR	Tema di indagine previsto dal capitolato	Criterio di valutazione specifico	Punteggio attribuito
Abruzzo	☉	☉	4/70
Bolzano			
Calabria			
Campania	☉		
Emilia Romagna	☉	☉	3/70
Friuli V.G.	☉		
Lazio	☉		
Liguria	☉	☉	3/80
Lombardia			
Marche	☉		
Puglia			
Sardegna	☉	☉	4/80
Sicilia	☉	☉	2/80
Toscana			
Trento			
Umbria	☉		
Valle d'Aosta	☉		
Veneto	☉		

Note: non sono state considerate nell'analisi le regioni Basilicata, Piemonte e Molise che hanno proceduto con affidamenti in house del servizio di valutazione.

Fonte: nostre elaborazioni sugli affidamenti 2014-2020

Bibliografia

- Agriconsulting (2013), Rapporto tematico comunicazione, Servizio di valutazione in itinere, comprensivo della valutazione intermedia ed ex post del Programma di Sviluppo Rurale 2007-2013 della Regione Lazio, Roma.
- Bezzi C. (2001), La valutazione della comunicazione come metafora, Rassegna Italiana di Valutazione, n. 22-23/2001, pp. 49-61, FrancoAngeli editore, Milano.
- Bezzi C. (2017), Appunti generali preliminari di valutazione della comunicazione pubblica. <https://valutazione.blog/author/bezzicante/>
- Carta V., Licciardo F., Verrascina M. (2017), La valutazione delle strategie di comunicazione nelle politiche per lo sviluppo rurale. Paper presentato alla XXXVIII Conferenza Italiana di Scienze Regionali, 20-22 settembre 2017, Cagliari.
- Cazbah & Miller Research (2012), Evaluation of the RDP Communications Plan & the Wales Rural Network.
- Commissione delle Comunità Europee (2006), Libro bianco su una politica europea di comunicazione. Bruxelles, 1.2.2006, COM(2006) 35 definitivo.
- Dyspersja (2011), Information and promotion activities carried out under the ROP WK-P
- Ecosfera VIC (2010), Valutazione intermedia del Programma Rete Rurale Nazionale 2007-2013, PO FESR 2007-2013 Obiettivo competitività regionale e occupazione - Friuli Venezia Giulia.
- Ecoter (2010), Valutazione tematica N.6 - L'efficacia della comunicazione. Primo rapporto, PO FESR 2007-2013 Obiettivo competitività regionale e occupazione - Friuli Venezia Giulia.
- Ecoter (2011), Valutazione tematica N.6 - L'efficacia della comunicazione. Secondo rapporto. L'indagine campionaria sulla popolazione. Valutazione, Roma.
- European Commission - Directorate-General for Communication (2015a), Toolkit for the evaluation of the communication activities, Brussels.
- European Commission - Directorate-General for Agriculture and Rural Development (2015b), Technical handbook on the monitoring and evaluation framework of the common agricultural policy 2014-2020, Brussels.
- European Network for Rural Development (2011), Comunicare la politica di sviluppo rurale dell'UE, Bruxelles.
- European Evaluation Network for Rural Development (2015), Guidelines. Establishing and implementing the evaluation plan of 2014-2020 RDPs, Brussels.
- Gruppo CLAS (2011), Rapporto di valutazione del Piano di Comunicazione. Servizio di valutazione indipendente del POR FESR Competitività Regionale 2007/2013 e del POR FSE Occupazione 2007/2013 della Regione Valle d'Aosta.
- Gruppo CLAS Expert for Europe, European Policies Research Centre (EPRC), Università di Strathclyde (Glasgow, United Kingdom) (2016), Rapporto di valutazione conclusivo. Servizio di valutazione del POR FESR 2007-2013 di Regione Lombardia.
- Hurrelmann A. (2014), Evaluating communication actions on the CAP, DG AGRI E.4 Evaluation and studies, Atti del seminario organizzato dalla ENRD Communicating Rural Development, 3-4 Marzo 2014, Vilnius, Lithuania.
- ISRI (2015), Strategia ed attuazione del piano di comunicazione del PSR Sardegna 2007-2013, Roma.
- ISRI, CERIS (2015), Rapporto finale di valutazione sulle attività di comunicazione, Valutazione del POR FSE della Regione Piemonte - Ob.2 "Competitività regionale e occupazione" per il periodo 2007-2013, Roma.

- Klein-Dossou G.B., Fava E. (2001), La comunicazione nelle & delle organizzazioni: l'istituzione pubblica, Rassegna Italiana di Valutazione n. 22-23/2001, pp. 15-26, FrancoAngeli editore, Milano.
- Licciardo F. (2017), La valutazione delle strategie di comunicazione: cenni metodologici, PianetaPSR, numero 61, Maggio 2017, Roma.
- Licciardo F., Carta V. (2017), L'analisi della domanda valutativa nei PSR 2007-2013 in Cristiano S. (a cura di), I principali risultati dei PSR 2007-2013: sintesi delle valutazioni ex post. Documento di analisi, Rete Rurale Nazionale - CREA PB, Roma.
- Licciardo F., Carta V. (2018), Comunicare la politica di sviluppo rurale. L'esperienza di valutazione 2007-13 e prime riflessioni sul 2014-20, Agriregionieuropa, anno 14 n. 53 <https://agriregionieuropa.univpm.it/en/node/10082>
- Licciardo F., Carta V. (2019), La valutazione delle strategie di comunicazione nell'ambito dei Fondi strutturali. L'esperienza della politica di sviluppo rurale in Bezzi C., Oddati A. (a cura di), La comunicazione pubblica e la sua valutazione, FrancoAngeli editore, Milano, *in corso di pubblicazione*.
- Mancini P. (2006), Manuale di comunicazione pubblica, Laterza, Bari.
- Ministry of Agriculture and Forestry of Finland, Evaluating the past and planning the future towards Rural 2020. Conference "Communicating rural development. People, projects, ideas". 3-4 Marzo 2014, Vilnius, Lithuania.
- Naviga 4 s.r.o. (2011), Vyhodnocení komunikačních a propagačních aktivit Národního orgánu pro koordinaci Nucleo Regionale di Valutazione e Verifica degli Investimenti Pubblici -NRVVIP (2011), Analisi valutativa del Piano di comunicazione del Programma Operativo FESR Basilicata 2007-2013.
- Pracownia Badań i Doradztwa Re-Source (2010), Analysis of quality, effectiveness and usefulness of informational and promotional activities performed in RPOWŚ (also Promotion Campaign) in view of the Communication Plan of RPOWŚ 2007-2013 (Świętokrzyskie Voivodeship).
- Peroni F. (1999), La comunicazione: teorie, concetti, modelli. Oppi Edizioni Milano.
- Regio Plus Consulting (2011), Evaluación del Plan de Comunicación del PO del Fondo de Cohesión-FEDER.
- Verrascina M., Angori F. (2017), L'efficacia e l'innovazione della Rete Rurale Nazionale: una analisi degli effetti tra vision valutativa e operativa, Agriregionieuropa, anno 13, n. 48.
- Verrascina M. (2017), Comunicare le politiche di sviluppo rurale 2014-2020, PianetaPSR, numero 61, Maggio 2017, Roma.
- Zumpano C. (2009), La Rete nazionale per lo sviluppo rurale: opportunità e sfide, QA Rivista dell'Associazione Rossi-Doria, n. 4/2009, pp. 123-141, FrancoAngeli editore. DOI: 10.3280/QU2009-004005.



RETE RURALE NAZIONALE

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

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