



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

### Rapporto Annuale di Valutazione – Annualità 2023

Maggio 2024

## Indice

<i>Premessa e obiettivi del Rapporto Annuale di Valutazione al 2023</i> .....	3
<b>1. Le attività di valutazione nel 2023: il supporto del Valutatore Indipendente alla pianificazione del sistema di monitoraggio e valutazione della strategia di comunicazione del PSP 2023- 2027</b> .....	5
1.1. Il metodo di valutazione utilizzato.....	7
1.2. Le iniziative di Spagna e Portogallo per la comunicazione del Piano Strategico della PAC 2023-2027 .....	9
1.3. L'esperienza del Comitato di Coordinamento della Comunicazione e il Piano di Comunicazione Generale del PSP 2023-2027 in Italia: le proposte di un sistema di Monitoraggio e Valutazione per la Comunicazione. ....	14
<b>2. Il ruolo della Rete Rurale Nazionale 2014-2022 a supporto del MASAF per la definizione del Piano Nazionale della PAC 2023-2027</b> .....	20
2.1. Il metodo di valutazione utilizzato.....	21
2.2. Analisi dei dati di monitoraggio e spunti per il futuro .....	24
2.3. Conclusioni valutative grazie agli esiti delle indagini dirette.....	35
2.3.1. I risultati delle indagini dirette ordinati per macro tema .....	35
2.3.2. I risultati (parziali) della survey on line .....	39
<b>3. Considerazioni conclusive</b> .....	52
<i>Appendice I - La trascrizione delle interviste con CE e AdG</i> .....	60
<i>Appendice II - Esiti del Focus Group del 24/04/2024</i> .....	72
<b>ALLEGATI</b> .....	81
<i>Allegato I - Elenco delle indagini field</i> .....	81
<i>Allegato II – Tracce di intervista e Questionari utilizzati per le indagini</i> .....	83

---

**LISTA DEGLI ACRONIMI**

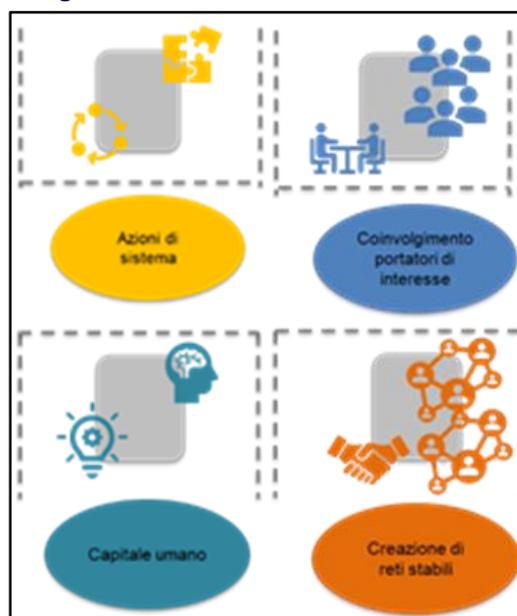
<b>AdG</b>	Autorità di Gestione
<b>AdGN</b>	Autorità di Gestione Nazionale
<b>AdGR</b>	Autorità di Gestione Regionale
<b>AT</b>	Assistenza Tecnica
<b>CdS</b>	Comitato di Sorveglianza
<b>CSR</b>	Complemento Strategico di Sviluppo Rurale
<b>CE</b>	Commissione Europea
<b>FEASR</b>	Fondo Europeo Agricolo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

## Premessa e obiettivi del Rapporto Annuale di Valutazione al 2023

Il presente Rapporto Annuale di Valutazione (RAV) restituisce, come consuetudine, le **attività di valutazione indipendente condotte nel corso del 2023** (afferenti principalmente alla strategia di comunicazione) **congiuntamente all'approfondimento di un tema specifico individuato di concerto con l'AdG** del Programma che, per questa annualità, riguarda il **supporto fornito dalla Rete Rurale Nazionale (RRN) al Ministero dell'agricoltura, della sovranità alimentare e delle foreste (MASAF) per la predisposizione del Piano Strategico della PAC 2023-2027 (PSP)** approvato, in prima battuta, in data 02/12/2022<sup>1</sup> con decisione C(2022) n. 8645.

La valutazione di entrambe queste tematiche arricchisce di ulteriori elementi conoscitivi la valutazione del Programma Rete Rurale Nazionale 2014- 2022 che si avvia a conclusione con l'elaborazione della Valutazione Ex Post prevista per dicembre 2025. Infatti, dopo aver restituito 4 approfondimenti tematici relativi alle singole Priorità del Programma e dopo la realizzazione di 3 Cataloghi delle Buone Prassi – unitamente ai Rapporti Annuali di Valutazione<sup>2</sup> -, il VI può soffermarsi su alcuni aspetti specifici che caratterizzano l'attività della RRN e che contribuiscono ulteriormente a definire il Valore Aggiunto della RRN. Quest'ultimo è stato definito secondo 4 principali drivers di sviluppo che identificano gli aspetti distintivi della RRN 2014-2022 *agita* attraverso le schede progetto del Programma (cfr. figura a lato).

Figura 1- I 4 drivers del VA della RRN



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

1. *In che misura le attività della Rete Rurale Nazionale hanno aumentato le capacità delle Autorità di Gestione e degli altri soggetti coinvolti nell'attuazione, nella programmazione, nella gestione, nel controllo e nella valutazione dei programmi di sviluppo rurale?*
2. *Qual è stata la capacità della Rete Rurale Nazionale nel supportare la progettualità territoriale e l'efficacia di tale azione?*
3. *Come è possibile valutare la complementarietà delle azioni della Rete con le altre strategie di intervento gestite direttamente dal MASAF?*

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

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

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

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

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

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

Le **attività di comunicazione relative alla PAC 2023-2027** sono disciplinate a livello comunitario dal Regolamento (UE) n. 2021/2115<sup>3</sup> e dal Regolamento di esecuzione (UE) n. 2022/129<sup>4</sup>.

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

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

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

Le **azioni di comunicazione e visibilità** svolte dall'Autorità di Gestione trovano una disciplina di maggior dettaglio nell'**Allegato III del Reg. (UE) n. 2022/129** che ai par. 1 e 1.5 stabilisce che l'AdG:

- assicuri la pubblicizzazione del Piano Strategico della PAC, pianificando le necessarie azioni lungo tutto il corso dell'attuazione del Piano;
- fornisca al comitato di monitoraggio le informazioni necessarie al fine di consentirgli l'analisi delle azioni di comunicazione svolte;
- garantisca, entro sei mesi dall'approvazione del Piano strategico della PAC da parte della Commissione, l'attivazione di un sito web in cui reperire tutte le informazioni relative al Piano;
- assicuri la pubblicazione sul sito web menzionato di un calendario contenente le iniziative e le relative scadenze, aggiornato almeno tre volte all'anno;
- garantisca l'accesso a tali informazioni alla generalità dei potenziali beneficiari;

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

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

- provveda a che i materiali relativi alla comunicazione e alla visibilità vengano messi a disposizione degli organismi dell'Unione europea a titolo gratuito.

Inoltre, con specifico riferimento agli **interventi finanziati dal FEASR**, eccezion fatta per quelli legati alla superficie e agli animali, il par. 2 del medesimo Allegato prevede che l'Autorità di Gestione garantisca che i beneficiari rendano noto il finanziamento ricevuto attraverso:

- la pubblicazione sul proprio sito web o social media di una breve descrizione dell'intervento;
- l'apposizione di una nota a margine ufficiale sui documenti e sui materiali di comunicazione riguardanti l'operazione;
- in alcuni casi specificatamente individuati, l'esposizione di targhe e/o cartelloni informativi contenenti l'emblema dell'Unione europea.

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

- informare il pubblico circa le opportunità di finanziamento offerte dalla PAC;
- contribuire alla diffusione dei risultati dei Piani Strategici della PAC;
- raccogliere, analizzare e promuovere/diffondere gli interventi realizzati nel quadro dei Piani Strategici finanziate dal fondo FEASR;
- creare e/o organizzare eventi, piattaforme ed iniziative mirate all'apprendimento tra pari, allo scambio di best practice tra beneficiari e portatori di interessi.



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

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

definizione, illustra responsabilità, obiettivi, strumenti, destinatari, azioni e modalità di attuazione delle attività di comunicazione.

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

**Ed è in questo passaggio che si inserisce il ruolo del VI:** nelle more della definizione di una Strategia di Comunicazione del PSP, il sistema di monitoraggio e valutazione del PCG può iniziare a tracciare quel percorso logico utile a fare sintesi tra l'approccio generale alla comunicazione e gli elementi minimi da inserire per la quantificazione delle diverse attività – gli indicatori di prodotto/output – e per la loro qualificazione – gli indicatori di risultato. Il lavoro di accompagnamento del VI al gruppo di Coordinamento della Comunicazione si è quindi sostanzialmente tradotto nella **ricerca di una batteria di “elementi minimi”, informazioni comuni, facilmente rilevabili e implementabili (alla luce della progressiva pubblicazione dei Piani di Comunicazione dei CSR) capaci di calzare le attività di comunicazione realizzate a livello centrale, a livello regionale e – novità – realizzabili congiuntamente.** Il contributo del VI è stato quello di portare la riflessione relativa la sistema di monitoraggio e valutazione della strategia sui seguenti elementi:

- correlazione diretta tra strumento/ canale di comunicazione e output;
- armonizzazione delle pratiche regionali in tema di comunicazione;
- profilatura e attenzione ai diversi target;
- ricerca di un timing condiviso per la rilevazione degli output;
- definizione di una batteria minima di indicatori di risultato della Comunicazione;
- ricerca e/o definizione ex novo di spazi/eventi/attività comuni tra Centro e Regioni all'interno delle quali inserire attività di monitoraggio e valutazione della comunicazione da realizzare congiuntamente.

Tale processo di riflessione e scrittura del PCG risulta essere ancora *in fieri* nel momento in cui scrive il presente rapporto: nei paragrafi che seguono, si dà conto del percorso seguito e dei principali risultati conseguiti dalla RRN in concerto con MASAF e Regioni nella definizione di un percorso comune in tema di comunicazione dello sviluppo rurale.

---

### 1.1. Il metodo di valutazione utilizzato

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

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

di aiutare e massimizzare il potenziale delle persone coinvolte, seppur mantenendo la valutazione sistemica e rigorosa.

In tale ottica, i punti di forza di tale approccio metodologico sono rappresentati da: i) la creazione di un **ambiente favorevole** al dialogo e alla discussione; ii) una maggiore facilità nella fase di **raccolta dei dati**; iii) l'implementazione di un vero e proprio processo di **capacity building**.

In ultimo, da un punto di vista prettamente operativo, tale metodo consta di tre fasi:

- **definizione condivisa della missione:** in questa fase il valutatore è tenuto a stimolare il confronto tra le parti chiamate a condividere una vera e propria dichiarazione di intenti;
- **analisi sullo stato vigente di attuazione:** a seguito della definizione della missione, le parti sono chiamate ad elencare e successivamente valutare una serie di azioni che reputano funzionali al raggiungimento degli obiettivi organizzativi e programmatici;
- **pianificazione delle azioni future:** tale passaggio prevede l'individuazione di obiettivi e strategie realisticamente raggiungibili nel breve periodo.

In letteratura - Fetterman D., *“Empowerment evaluation: a stakeholder involvement approach”* (2019) - **la scelta di tale metodo valutativo trova ragione nei dieci principi che ne orientano l'applicazione**, ossia:

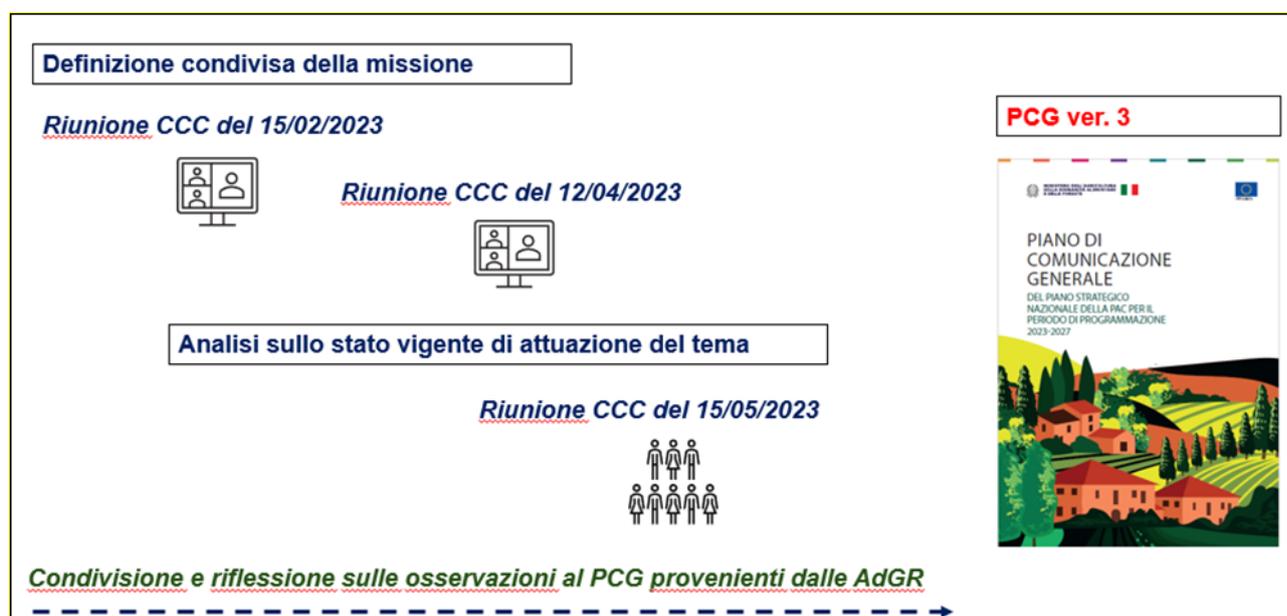
1. il miglioramento delle prestazioni del programma;
2. il controllo condiviso del programma;
3. la promozione dell'inclusione e della diversità;
4. la partecipazione democratica ai processi decisionali;
5. la riduzione delle disuguaglianze sociali;
6. la valorizzazione delle conoscenze comuni;
7. lo sviluppo delle capacità delle parti interessate;
8. la valorizzazione della conoscenza basate sull'evidenza;
9. l'auto - apprendimento;
10. la responsabilizzazione del personale.

Nel caso specifico il supporto è stato inoltre facilitato dalla profonda conoscenza del VI circa l'approccio e le diverse funzionalità espresse – ed esprimibili – in tema di comunicazione da parte di RRN, maturata nel corso del servizio in oggetto<sup>5</sup>.

Rispetto alle tappe suggerite dal metodo, riferendosi a quanto fatto fino al momento di redazione del presente documento, le prime due attività risultano essere state realizzate (figura che segue) coi risultati presentati a seguire. La pianificazione delle attività future potrà essere utile al momento della definizione della strategia di comunicazione del PSP considerando anche la pubblicazione, intervenuta nel tempo, dei Piani di Comunicazione Regionali collegati ai CSR.

<sup>5</sup> Per la Programmazione 2014-2022 il VI ha realizzato Rapporto Tematico “Valutazione dell'efficacia della comunicazione in ambito Rete Rurale Nazionale” (2021), Rapporto Tematico sulla Priorità Strategica 3 “Informazione - Comunicazione sulla politica di sviluppo rurale e condivisione di conoscenze” (2021), disponibili all'indirizzo [Valutazione RRN \(reterurale.it\)](http://reterurale.it)

Figura 2- Tappe principali nella definizione del PCG (annualità 2023)



In quest'ottica di continuità e nel solco della creazione di conoscenza utile anche per la Committenza, nel paragrafo che segue, viene riportata l'analisi dei Piani di Comunicazione della PAC 2023-2027 elaborati da Spagna e Portogallo<sup>6</sup> per il proprio Programma nazionale 2023-2027. La scelta è ricaduta nuovamente su questi due Stati regionalizzati come fatto per la stesura della VEXA della Rete della PAC per individuare, ove possibile e opportuno, soluzioni utili/mutuabili al caso italiano ancora in via di definizione.

## 1.2. Le iniziative di Spagna e Portogallo per la comunicazione del Piano Strategico della PAC 20ah 23-2027

In continuità con i casi studio analizzati dal Valutatore indipendente per la stesura della VEXA, sono stati oggetto di comparazione, a livello europeo, i **Piani di comunicazione della PAC 2023-2027** adottati da Portogallo<sup>7</sup> e Spagna<sup>8</sup>, in ottemperanza agli obblighi comunitari (v. introduzione cap.1).

In **Portogallo**, ai sensi dell'art. 56, comma 1, lett. p) del D.L. n. 5/2023, l'Autorità di Gestione nazionale, previa approvazione della Commissione nazionale per i fondi agricoli, ha adottato il **Piano di comunicazione e diffusione del PEPAC**. In accordo con l'art. 60, lett. k) del medesimo decreto legge, concorrono alla definizione e attuazione del Piano, anche le **Autorità**

<sup>6</sup> Nel periodo di stesura del presente documento, la Francia, altro paese analizzato per la VEXA Rete della PAC non aveva ancora elaborato il proprio Piano e dunque non è stata presa in considerazione.

<sup>7</sup> Documento disponibile all'indirizzo: [PlanoComunicacaoPEPAC\\_maior2023\\_vp.pdf \(rederural.gov.pt\)](https://rederural.gov.pt/PlanoComunicacaoPEPAC_maior2023_vp.pdf).

<sup>8</sup> [https://www.juntadeandalucia.es/sites/default/files/inline-files/2023/05/COMUNICACION%20PEPAC\\_final%20%281%29.pdf](https://www.juntadeandalucia.es/sites/default/files/inline-files/2023/05/COMUNICACION%20PEPAC_final%20%281%29.pdf)

**di gestione continentale e regionale**, che garantiscono il rispetto degli obblighi in materia di informazione e pubblicità, per quanto di loro competenza.

A livello strategico, il Piano persegue i seguenti **obiettivi**:

1. promuovere l'identità istituzionale del PEPAC;
2. aumentare la consapevolezza circa l'impatto dei finanziamenti dei fondi agricoli europei;
3. pubblicizzare le opportunità di finanziamento offerte dal PEPAC;
4. fornire ai beneficiari informazioni chiare, accurate e aggiornate;
5. garantire al pubblico l'accesso a *open data*;
6. ridurre il *gap* conoscitivo dei beneficiari rispetto allo stato di attuazione dei progetti;
7. assicurare il rispetto da parte dei beneficiari degli obblighi di pubblicità legati ai finanziamenti ricevuti.

Tali obiettivi saranno conseguiti attraverso l'implementazione di specifiche azioni, suddivise in tre diverse **fasi**, parallele all'attuazione del Piano strategico nazionale:

- i) **Fase di lancio e implementazione** (2023/2024), mirata ad informare i potenziali beneficiari;
- ii) **Fase di mobilitazione e fidelizzazione** (2025/2026), volta alla diffusione dei risultati raggiunti e dei bandi aperti e di prossima apertura;
- iii) **Fase di chiusura e buone pratiche** (2027), finalizzata alla promozione dei risultati ottenuti attraverso il sostegno messo a disposizione e della valutazione PEPAC

Le **azioni di comunicazione** da intraprendere nel corso delle tre fasi sopra citate sono rappresentate da:

1. la pubblicizzazione dell'identità istituzionale del Piano attraverso il **marchio PEPAC**;
2. l'utilizzo dei **siti web** dell'Autorità di Gestione Nazionale, delle Autorità di Gestione continentali e regionali e degli organismi intermedi;
3. l'implementazione di una **piattaforma di servizi digitali multicanale** - *PEPAC closer*;
4. la pubblicazione di **materiale informativo online e/o offline**;
5. la programmazione di **tabelle di marcia** del PEPAC;
6. l'organizzazione di **iniziative di promozione** pubbliche.

Il quadro non muta con riferimento al **Documento sulla comunicazione e la pubblicità del Piano Strategico della PAC**, adottato in **Spagna** dal Ministero dell'Agricoltura, della pesca e dell'alimentazione (MAPA), in qualità di coordinatore della comunicazione del Piano.

Il Piano si articola in sei **obiettivi strategici**, non dissimili da quelli che orientano l'attività di comunicazione in Portogallo, ossia:

1. sensibilizzare circa le opportunità di finanziamento offerte dal Piano Strategico della PAC;
2. promuovere il supporto dell'Unione europea in materia di sviluppo rurale;
3. dar conto circa gli obblighi connessi alla concessione di finanziamenti nell'ambito della PAC;
4. fornire informazioni chiare relativamente ai requisiti richiesti in relazione alla condizionalità ambientale e sociale;

5. dare visibilità al sostegno finanziario ricevuto;
6. consentire la revisione delle azioni di comunicazione da parte del comitato di monitoraggio.

Il perseguimento degli obiettivi avverrà per mezzo dell'attuazione di una serie di **azioni di comunicazione**, maggiormente strutturate rispetto a quelle precedentemente illustrate con riferimento al Portogallo. Il Documento, difatti, annovera quali attività ulteriori:

- la pubblicazione dei bandi nelle **gazzette ufficiali**;
- la redazione di **guide** sulle procedure per accedere al sostegno e per rendicontarlo successivamente;
- l'organizzazione di **corsi di formazione**;
- la partecipazione ad **eventi fieristici** relativi al settore rurale e agroalimentare;
- la pubblicazione di **bollettini periodici**, contenenti le notizie maggiormente rilevanti sull'attuazione del Piano strategico;
- l'apertura di una **casella di posta elettronica** dedicata volta a facilitare il dialogo tra Amministrazione e beneficiari;
- lo sviluppo di **applicazioni** per telefoni cellulari, al fine di rendere le informazioni maggiormente accessibili.

Anche in questo caso, l'implementazione di tali attività avverrà lungo tre diverse fasi di intervento:

1. **Fase preliminare**, volta a massimizzare la diffusione del Piano tra gli stakeholder;
2. **Fase intermedia**, finalizzata a diffondere le modifiche e le novità relative al Piano;
3. **Fase finale**, mirata a divulgare i risultati delle azioni di comunicazione intraprese.

Al fine di garantire coerenza e coordinamento a livello nazionale, il Documento prevede uno stretto scambio di informazioni tra i diversi livelli di governo. **Nello specifico, le Autorità di Gestione regionali sono tenute a trasmettere all'AdG nazionale:**

- la **pianificazione annuale**;
- il **bilancio** dell'attività di comunicazione svolta;
- la conferma che gli **obblighi di pubblicità** siano stati rispettati e che i beneficiari abbiano pubblicizzato l'assistenza ricevuta;
- i **bandi di sostegno** allo sviluppo rurale finanziati dal FEASR da esse pubblicati.

Inoltre, in ottemperanza a quanto stabilito a livello comunitario, entrambi i Piani esaminati prevedono che le AdG operino in sinergia con le **Reti Rurali Nazionali** e in conformità ai loro piani e strumenti di comunicazione (siti, riviste, *newsletter* e *social media*). **In particolare, il Documento adottato in Spagna (par. V), delinea nel dettaglio i prodotti la cui diffusione è demandata alla RRN**, ossia:

1. informazioni generali sulla PAC, sul Piano Strategico Nazionale e sui suoi interventi;
2. informazioni rilevanti sul settore agricolo e sui relativi ambiti di digitalizzazione e innovazione;
3. eventi divulgativi e corsi di formazione;
4. domande e sondaggi su argomenti di particolare interesse;
5. buone pratiche;

6. risultati intermedi e finali del processo di monitoraggio e valutazione del PEPAC;
7. studi di interesse.

**Tabella 1 – Pianificazione delle attività previste dai Piani di comunicazione di Portogallo e Spagna**

Obiettivo	Azione	Prodotto	Fase
Promuovere l'identità istituzionale del Piano	Sviluppare l'identità istituzionale del Piano	Marchio	FASE 1
Pubblicizzare le opportunità di finanziamento del Piano	Realizzare e gestire un sito web istituzionale/ Pubblicizzare gli obiettivi, gli assi, le aree e gli interventi del Piano	Sito web	FASE 1
		Gazzetta Ufficiale	
		Bollettini periodici	
Fornire informazioni chiare ai beneficiari	Diffondere informazioni tecniche	Materiale informativo offline/online	FASE 1, FASE 2
		Linee Guida	
		Corsi di formazione	
Garantire l'accessibilità alle informazioni	Sviluppare strumenti che favoriscano l'accessibilità alle informazioni	App	FASE 1, FASE 2
Aumentare la vicinanza ai beneficiari	Aprire una casella di posta elettronica dedicata	Casella di posta elettronica	FASE 1, FASE 2
Diffondere l'impatto dei Fondi agricoli	Organizzare iniziative pubbliche di promozione dei risultati del Piano	Eventi pubblici di promozione	FASE 3

Fonte: elaborazione del VI su documenti nazionali

### Dettagli diversi in relazione al sistema di monitoraggio e valutazione per la comunicazione inserito all'interno dei documenti:

la Spagna, al capitolo 6 "Monitoraggio delle azioni di comunicazione e visibilità" elenca una serie di indicatori di monitoraggio, collegabili alle azioni principali individuate (aggiornamento portale web, pubblicazione materiali, risposta alle FAQ ecc.) e ai relativi prodotti, senza spingersi, perlomeno in questa fase, ad una correlazione tra le diverse voci. Ad ogni modo, il Piano specifica che, in fase di follow-up/aggiornamento, *"i dati verranno integrati con altre informazioni descrittive sul loro legame con gli obiettivi di comunicazione, la loro portata e il loro significato, nonché su eventuali incidenti verificatisi o questioni degne di nota legate allo sviluppo delle azioni"*: è probabile, e questo potrà essere solo verificato nel tempo al momento della pubblicazione della Strategia generale, che l'AdGN abbia intenzione di realizzare delle fiches uniche a corredo degli indicatori oppure che lasci all'interpretazione dei diversi attori il contenuto della prima batteria di indicatori di output formulata da interpretare al momento della ricezione delle informazioni.

In quest'ottica di condivisione delle informazioni e di aggiornamento degli indicatori, le AdGR comunicheranno annualmente all'AdgN:

- **pianificazione annuale**, già citata e contenente:
  - le azioni da attuare e il loro collegamento con gli obiettivi generali;
  - il Calendario approssimativo di attuazione;
  - le risorse indicative destinate alla Strategia;
- **bilancio annuale** riguardante
  - le azioni realizzate e il loro legame con gli obiettivi generali i destinatari;
  - scostamenti dalla pianificazione annuale, compresi calendario e budget, e loro giustificazione;
  - indicatori di monitoraggio selezionati e il valore che hanno raggiunto, nonché ulteriori informazioni descrittive sul monitoraggio;
  - altre informazione eventualmente rilevanti (elementi di successo, problematiche incontrate ecc.).

La pianificazione annuale terrà conto in particolare delle azioni di comunicazione obbligatorie derivanti dall'attuazione della legislazione comunitaria. Percorso diverso da seguire per la comunicazione dei bandi che invece dovrà essere costante – di modo tale che l'AdgN possa aggiornare il proprio sito web. L'AdGN pubblica e comunica gli stessi documenti che condivide con le AdGR.

Meno puntuali le indicazioni del Portogallo che si limita all'elencazione di alcuni "indicatori di performance" (numero di visitatori sito web, abbonati newsletter PEPAC, numero di

### Box 1 – Alcuni indicatori Piano Spagna

1. Numero di portali Internet con sezioni specifiche sul PSP e metriche principali (ad es. numero visitatori, numero di download documenti ecc.);
2. Numero di materiali di divulgazione curati e pubblicati (infografiche, sintesi non tecniche, ecc.), tiratura o numero di download;
3. Numero di FAQ e frequenza aggiornamento;
4. Numero di corsi e sessioni di formazione erogati, numero di partecipanti analisi del livello di soddisfazione tra i partecipanti.
5. Numero di eventi e manifestazioni pubbliche realizzate, con indicazione della loro portata e rilevanza.
6. Numero di eventi e manifestazioni pubbliche organizzate da altri soggetti a cui l'AdG ha partecipato.
7. Numero di campagne di divulgazione e pubblicità realizzate.

partecipanti a iniziative ecc.) e che poi aggiunge: *“gli indicatori devono essere valutati annualmente sulla base delle informazioni raccolte dall'AdGN presso ciascuna AdGR e inserite nei rapporti annuali di attuazione presentati ai Comitati di Monitoraggi in conformità con i regolamenti. Questa valutazione viene analizzata e valutata dal Comitato nazionale di monitoraggio che, se lo ritiene opportuno, emette raccomandazioni per conformarsi alla strategia di comunicazione approvata”*.

**C'è dunque unità di vedute per quanto riguarda la frequenza di raccolta e condivisione delle informazioni prevista annualmente.** Tuttavia i due Piani non si addentrano nell'individuazione di regole condivise più puntuali – ad es. non ci sono riferimenti alla valutazione dell'efficacia della comunicazione – considerando marginalmente l'opportunità di realizzare attività di comunicazione congiunte tra centro e Regioni.

Nel paragrafo che segue si analizza il percorso, evidentemente in controtendenza rispetto ai casi appena citati, seguito dalla Rete che, sulla scia di quanto appreso e realizzato negli ultimi due cicli di programmazione, ha cercato di fare leva proprio su questo aspetto mettendo intorno allo stesso tavolo – il Comitato Coordinamento Comunicazione (CCC) – le diverse Regioni per la stesura di un Piano di comunicazione condiviso e pluralistico.

---

### **1.3. L'esperienza del Comitato di Coordinamento della Comunicazione e il Piano di Comunicazione Generale del PSP 2023-2027 in Italia: le proposte di un sistema di Monitoraggio e Valutazione per la Comunicazione.**

Nel ciclo di programmazione FEASR 2007-2013 le attività di comunicazione e divulgazione della Rete si sono concentrate **prevalentemente su incontri settoriali e specialistici piuttosto che su azioni rivolte anche al pubblico generalista**. L'attenzione ai beneficiari potenziali o effettivi è risultata, pertanto, **carente sia rispetto alla diffusione di informazioni specifiche, sia sugli aspetti finanziari che sui meccanismi di attuazione del Programma. La comunicazione è stata** percepita come un'attività a “compartimenti stagni”, senza talvolta il corretto coinvolgimento dei diversi livelli di governance (europeo, nazionale e regionale). All'interno delle valutazioni in quel periodo, è stato evidenziato come **le iniziative promosse dalla Rete nel 2017-2013 non avessero ricevuto la visibilità necessaria** e di conseguenza la dovuta attenzione presso i diversi livelli della comunità a causa di un'organizzazione non accurata. A questo stato di cose, si aggiungeva la **mancaza degli elementi necessari per la definizione di un sistema minimo di monitoraggio e un'adeguata valutazione del Programma.**

**La sfida, per la programmazione 2014-2020, è stata quella di realizzare una comunicazione inclusiva, diversificata e partecipata capace di aumentare la visibilità della RRN, valorizzare il ruolo della UE per lo sviluppo rurale e aiutare la collettività ad avere una propria opinione,** una propria percezione del mondo agricolo procedendo con azioni coordinate e di networking tra i diversi attori del partenariato. Fondamentale era anche evitare il disorientamento dell'utente finale di fronte alla grande mole di informazioni provenienti dal web.

Per far fronte a queste sfide, **la scelta è stata quella di presentare i principali obiettivi di comunicazione della RRN all'interno di una Strategia** – dimensione strategica– **“adattabile” ed articolata in Piani di comunicazione biennali** –

#### Box 2- Ruoli Comitato Coordinamento Comunicazione (CCC)

*Il Comitato ha il compito di supervisionare i progetti della Rete rurale, per assicurare l'omogeneità degli interventi sull'intero territorio e garantirne l'efficacia.*

*Per l'attuazione della strategia di comunicazione, il Comitato assicura il coordinamento fra gli strumenti di comunicazione messi a disposizione dalle politiche nazionali e regionali, la condivisione delle migliori pratiche di comunicazione e la promozione di iniziative finalizzate a dare visibilità agli interventi finanziati con i fondi FEASR.*

– dimensione attuativa– maggiormente operativi, flessibili rispetto ad un contesto mutevole. Il risultato, del quale si beneficia oggi, è quello di offrire una funzione di comunicazione strutturata e sinergica sia a livello centrale – con la RRN che fa da cassa di risonanza alle iniziative del MASAF - sia *col* livello regionale, realizzando iniziative comuni e, come visto sopra, istituendo tra gli altri il Comitato Coordinamento Comunicazione (CCC) proprio come organo collettivo tra le parti.

Partendo dai primi mesi del 2023, approvato a dicembre il PSP nella sua prima versione, ha iniziato a prendere forma il PCG: fin dalle fasi iniziali, **grazie al Comitato, la RRN si è posta come obiettivo quello di redigere un documento capace di capitalizzare l'esperienza nazionale insieme a quella regionale stabilendo un percorso comune sia di presa delle decisioni che relativo ai contenuti**. Le Regioni sono state chiamate a formulare le proprie osservazioni sulle diverse bozze del documento in ragione del fatto che, nelle more dell'approvazione della Strategia nazionale, molte erano pronte a redigere i propri Piani di comunicazione dei CSR appena approvati. Ma non solo: i pareri delle AdGR hanno arricchito il documento a dimostrazione dell'importante *know-how* espresso dalle regioni sull'ambito specifico della Comunicazione.

Ciò che in questa sede preme sottolineare è che il lavoro congiunto di tutti gli attori interessanti – RRN, VI, Regioni - ha permesso di arrivare alla definizione di un capitolo relativo al monitoraggio e la valutazione della Strategia di comunicazione maggiormente articolato rispetto a quelli presentati appena sopra e che tiene conto della governance multilivello stabilita per la programmazione 2023-2027.

Relativamente all'attività di valutazione della comunicazione in senso stretto, **il capitolo 3 “Indicatori per il monitoraggio e la valutazione” del documento suggerisce di realizzare tali attività rispetto a due macro ambiti: il primo riguarda l'analisi di coerenza tra obiettivi e strategia**. Nonostante sia un esercizio tipico della valutazione *ex ante*, questo metodo suggerisce di testare la “tenuta” dell'impianto programmatico nel tempo tenuto conto, in particolare, della sperimentazione di un impianto di governance multilivello e multiattore condivisa tra centro e regioni. Realizzato ad intervalli temporali prestabiliti (ad es. ogni due anni) e/o attraverso valutazioni tematiche, esso permetterebbe di osservare l'intero sistema di messa a terra della strategia (procedure + attori + istituzioni + gruppi di lavoro + interazioni) e di individuare i principali punti di forza e debolezza della stessa intervenendo laddove opportuno (o rilevando i casi di successo da reiterare). Questa attività potrebbe essere realizzata in maniera congiunta tra l'AdGN e le AdGR insieme ai Responsabili della

comunicazione informando il Comitato di Monitoraggio Nazionale circa l'andamento della Strategia di comunicazione una volta avviato il PSP anche sul funzionamento della macchina organizzativa della comunicazione.

Il secondo ambito di valutazione suggerito riguarda **l'attuazione del PSP e la raccolta e l'analisi dei feedback circa la qualità dell'informazione trasmessa**. Questa attività permetterà di informare AdGN, AdGR, Responsabili della Comunicazione, Enti gestori della Rete della PAC, addetti ai lavori, portatori di interessi, grande pubblico permettendo di incrementare la trasparenza delle azioni di comunicazione, attraverso una misurazione chiara e coerente in termini di efficacia e di risultato. Un ulteriore livello di complessità viene aggiunto individuando anche nei temi del **I Pilastro** quei focus su cui anche la comunicazione deve concentrarsi.

Da qui discende una visione delle attività di monitoraggio e valutazione in un'ottica di "accountability" attraverso la costruzione di un quadro comune di rilevazione e misurazione sistemica delle azioni di comunicazione che permetta di analizzare i punti di forza e di debolezza delle azioni poste in essere nel ciclo di programmazione 2023 – 2027, al fine di consentire eventuali interventi migliorativi in itinere.

A valle di questo percorso è stato altresì proposto un set di indicatori comuni sia di risultato che di output che tenesse in conto i principali riferimenti normativi, le fonti disponibili, un suggerimento circa la frequenza di rilevazione del dato le rilevazioni statistiche proposte a livello europeo<sup>9</sup> ed altri elementi: nelle figure che seguono si riporta un estratto di entrambi presi dall'ultima versione del PCG.

---

<sup>9</sup> Common Network Statistics, Guidance note. ENRD, January 2021. [https://enrd.ec.europa.eu/sites/default/files/enrd\\_publications/cns\\_y7\\_summaryreport.pdf](https://enrd.ec.europa.eu/sites/default/files/enrd_publications/cns_y7_summaryreport.pdf)

Figura 3 – Estratto tabella indicatori di prodotto PCG versione 3.

TABELLA 3.1 - INDICATORI DI PRODOTTO

Canale di veicolazione, Prodotto, Attività	Descrizione indicatore	Tipo dato	Obbligatorio (si/no)	Tema (I Pilastro/ II Pilastro)	Riferimento normativo	Fonte dato	Frequenza rilevazione dato	Strumento di rilevazione
Creazione del Logo e dell'immagine coordinata	Creazione logo PSP e immagine coordinata	SI/NO	SI	np	Reg. 2125/2021 art. 123 e successivi	Redazione/ gruppo di lavoro	1 volta sola	File di monitoraggio
	Eventuale Revisione del logo PSP	SI/NO	NO	np	Non pertinente	Redazione/ gruppo di lavoro	Annuale	File di monitoraggio
Sito web PSP	Creazione di 1 sito web	SI/NO	SI	np	Allegato III del REG. ESEC. Nr. 129/2022, art. 1 comma 3	Redazione/ gruppo di lavoro	1 volta sola	Riunione GCC
	Utenti (visitatori unici)	Numerico	SI	Indicare Pilastro	Allegato III del REG. ESEC. Nr. 129/2022, art. 1 comma 1 e successivi	Servizi di web analytics	Semestrale	File di monitoraggio
	Sessioni (visite totali)	Numerico	SI	Indicare Pilastro	Allegato III del REG. ESEC. Nr. 129/2022, art. 1 comma 1 e successivi	Servizi di web analytics	Semestrale	File di monitoraggio
	Visualizzazioni (n. totale di pagine)	Numerico	SI	Indicare Pilastro	Allegato III del REG. ESEC. Nr. 129/2022, art. 1 comma 1 e successivi	Servizi di web analytics	Semestrale	File di monitoraggio
Social network PSP (suddividere per FB, Instagram, LinkedIn, Twitter, Youtube ecc.)	N. Post pubblicati	Numerico	NO	Indicare Pilastro	Non pertinente	Redazione/ gruppo di lavoro	Semestrale	File di monitoraggio
	Follower	Numerico	NO	Indicare Pilastro	Non pertinente	Servizi di web analytics	Semestrale	File di monitoraggio
	Utenti/giorno	Numerico	NO	Indicare Pilastro	Non pertinente	Servizi di web analytics	Semestrale	File di monitoraggio
	Engagement utenti/post	Numerico	NO	Np	Non pertinente	Servizi di web analytics	Semestrale	File di monitoraggio

Figura 4 - Estratto tabella indicatori di risultato PCG versione 3.

TABELLA 3.2 INDICATORI DI RISULTATO

CONTA	MACRO CATEGORIA	NOME INDICATORE	DESCRIZIONE INDICATORE	METODO DI RILEVAZIONE	FREQUENZA	
1	Livello di Interazione con i contenuti digitali del PSP	Utilizzo dei canali di veicolazione (sito web, account istituzionali, social ecc)	Descrivere la propria esperienza rispetto a: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Frequenza di consultazione</li> <li>• Tipo di informazioni ricercate (approfondimento, bandi, finalità nell'utilizzo delle informazioni (studio, ricerca, lavoro)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Survey presso il grande pubblico</li> <li>• Rilevazioni ad hoc (valutazione tematica, incontro Comitato di monitoraggio, evento specifico, incontro GCC ecc.)</li> </ul>	Annuale	
2		Efficacia del sito web	Formulazione di un giudizio rispetto a: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informazioni/aggiornamenti in generale</li> <li>• Usabilità da altri device</li> <li>• Chiarezza espositiva</li> <li>• Accesso alla normativa settoriale</li> <li>• Download di modulistica e documenti</li> <li>• Qualità e completezza delle informazioni veicolate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Survey presso grande pubblico</li> <li>• Rilevazioni ad hoc (valutazione tematica, incontro Comitato di monitoraggio, evento specifico, incontro GCC ecc.)</li> </ul>	Annuale	
3		Efficacia dei canali social	Formulazione di un giudizio rispetto a: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Immediatezza e attendibilità delle informazioni/contenuti</li> <li>• Livello di utilità delle informazioni fornite</li> <li>• Costante aggiornamento della pagina</li> <li>• Interazione e contatto con la Redazione</li> <li>• Qualità e completezza delle informazioni veicolate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Survey presso grande pubblico</li> <li>• Rilevazioni ad hoc (valutazione tematica, incontro Comitato di monitoraggio, evento specifico, incontro GCC ecc.)</li> </ul>	Annuale	
4		Conoscenza e opinione sugli strumenti di comunicazione della PAC	Efficacia delle pubblicazioni	Formulazione di un giudizio rispetto a: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Livello di utilità delle informazioni fornite</li> <li>• Comprensibilità del linguaggio</li> <li>• Livello di fruibilità (facilità di consultazione)</li> <li>• Livello di soddisfazione del prodotto nel complesso</li> <li>• Qualità e completezza delle informazioni veicolate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Survey presso grande pubblico</li> <li>• Rilevazioni ad hoc (valutazione tematica, incontro Comitato di monitoraggio, evento specifico, incontro GCC ecc.)</li> </ul>	Annuale
5			Efficacia degli eventi realizzati (organizzazione)	Profilazione e fidelizzazione dei partecipanti agli eventi		Rilevazioni ad hoc (valutazione tematica, incontro Comitato di monitoraggio, evento specifico, incontro GCC ecc.)
		Livello di partecipazione		Formulazione di un giudizio rispetto a: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adeguatezza dei temi trattati</li> <li>• Qualità generale dell'organizzazione dell'evento</li> </ul>	Rilevazioni ad hoc (valutazione tematica, incontro Comitato di monitoraggio, evento specifico, incontro GCC ecc.)	Annuale
6		Efficacia degli eventi realizzati (contenuti)	Formulazione di un giudizio rispetto a: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Chiarezza delle esposizioni dei relatori</li> <li>• Livello di interesse per i contenuti dell'evento</li> <li>• Suggerimenti/approfondimenti per il futuro</li> </ul>	Survey presso grande pubblico Rilevazioni ad hoc (valutazione tematica, incontro Comitato di monitoraggio, evento specifico, incontro GCC ecc.)	Annuale	

Il percorso fin qui realizzato, ancorché migliorabile col contributo delle Regioni che intanto hanno elaborato le loro Strategie e si sono “avviate” nell’attività di comunicazione nel solco della propria esperienza, troverà spazio in un documento definitivo che accompagnerà anche la Strategia di comunicazione del PSP.

**Da ultimo sarà necessario quindi necessario riperimetrare attività e temi realizzabili in maniera congiunta facendo tesoro della progressione di tutti. Tuttavia ciò che si vuole mettere in evidenza, è lo sforzo corale compiuto tra RRN e Regioni con lo stimolo offerto dal VI:** l’analisi del contributo proveniente dalle diverse parti e la messa in discussione dei risultati raggiunti per ciascuno avanzamento dei lavori; la ricerca di temi condivisi; la pianificazione delle strategie future e l’attenzione agli obiettivi da raggiungere come metodo di lavoro.

In definitiva organizzare, pianificare, discutere sostanza e operatività della comunicazione ha rappresentato un terreno di gioco sfidante e costruttivo che ha ancora tutte le potenzialità per mettere a sistema in maniera sinergica le visioni e le *capabilities* dei diversi attori coinvolti.

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



Come anticipato in premessa, **il Piano strategico nazionale della PAC è lo strumento che orienta la politica agricola e di sviluppo rurale in Italia per il prossimo quinquennio 2023-2027 individuando fabbisogni, priorità e interventi volti a sostenere il sistema agricolo nazionale, con riferimento sia al Primo pilastro (pagamenti diretti, interventi di settore), che al Secondo inerente allo sviluppo rurale.** Con il PSP, il MASAF punta a raggiungere nel 2027 maggiore sicurezza e qualità alimentare, competitività delle aziende e sostenibilità dei processi produttivi, occupazione per i giovani e vitalità dei territori rurali.

**La funzione della RRN di supporto al coordinamento dello sviluppo rurale, vista anche come capacità di accompagnare la progettualità territoriale e la sua**

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

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

**Gli obiettivi principali del presente lavoro sono stati essenzialmente due:**

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

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

- approfondire la componente di **supporto al sistema MASAF-Regioni** che caratterizza l'operato della RRN.

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

Come si è detto in precedenza gli esiti delle analisi condotte sono finalizzati ad identificare elementi utili alla definizione dei **prossimi step del Programma**. In particolar modo per definire governance e fabbisogni del quinquennio di programmazione 2023-2027. Un altro aspetto essenziale è rappresentato dagli indicatori e dal monitoraggio per dare evidenza delle attività della Rete della PAC a livello nazionale ed europeo (rispetto all'attività annuale di invio delle informazioni).

Inquadrato il tema secondo queste coordinate, il supporto al PSP viene indagato come una "buona prassi" che ha consentito di supportare il MASAF nel coordinamento di un processo complesso e nuovo, rappresentando al contempo una base per la formulazione di idee e riflessioni per la Rete della PAC.

Nel paragrafo che segue vengono introdotti il metodo e le tecniche di indagine seguite per condurre l'attività di valutazione, seguito dalla presentazione degli esiti delle indagini sui dati di monitoraggio del triennio preso in esame. Gli ultimi paragrafi sono dedicati agli esiti delle indagini dirette e all'elaborazione delle principali conclusioni sul tema.

---

## 2.1. Il metodo di valutazione utilizzato

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

Come sottolineato in questi documenti, un quesito valutativo può essere articolato rispetto a 3 profili di analisi, che a loro volta si possono declinare in ulteriori criteri di giudizio, perché determinare "*in che misura un obiettivo è stato colto*" dipende da:

- come il Programma è stato strutturato e attuato (**processo**);
- come i destinatari delle attività hanno "reagito" (**risultati**);
- se il cambiamento indotto sui destinatari ha generato rispetto alla situazione di partenza una modifica sostanziale delle dinamiche del contesto di intervento (**impatti**) (*ad esempio, per la Priorità Strategica 1 "Migliorare la qualità dell'attuazione dei PSR"*)

*in termini di maggiore efficienza ed efficacia nella programmazione del periodo post 2022).*

Di seguito si riportano nel box, le domande valutative di riferimento per il RAV 2023.

**Box 3- Domande valutative del Capitolato tecnico**

1. *In che misura la RRN ha contribuito al raggiungimento degli obiettivi stabiliti nell'Art. 54(2) del Reg. (UE) N. 1305/2013?*
2. *In che misura il Programma RRN ha contribuito allo scambio e al trasferimento di conoscenze, informazioni, esperienze, competenze e buone pratiche in materia di sviluppo rurale?*
3. *In che misura le attività della Rete Rurale Nazionale hanno aumentato le capacità delle Autorità di Gestione e degli altri soggetti coinvolti nell'attuazione, nella programmazione, nella gestione, nel controllo e nella valutazione dei programmi di sviluppo rurale?*
4. *In che misura gli "attori rurali" hanno partecipato alle attività della Rete Rurale Nazionale? In che misura gli "attori rurali" hanno utilizzato i prodotti/servizi offerti? Quale è il tasso di gradimento da parte dei gruppi target del Programma per le diverse tipologie di prodotti e servizi realizzati dalla Rete Rurale Nazionale?*

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

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

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

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

**Tabella 2- Sintesi tecniche di valutazione RAV 2024**

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

		▪ Survey on-line ad altri stakeholders (altri responsabili regionali, partenariato, GAL)
--	--	--

Con particolare riferimento allo Steering Group del Programma (Allegato 1), svoltosi a febbraio 2024, il VI ha avuto l'opportunità di raccogliere **preziosi input e fabbisogni valutativi**, elencati in apertura, che hanno rappresentato i **criteri-guida** per l'impostazione delle successive fasi *field*, allo scopo di rilevare il grado di soddisfazione delle Regioni e degli altri soggetti coinvolti circa le attività svolte nel triennio 2021-2023 preso in esame.

Una volta definita la domanda di valutazione, si è reso necessario un secondo passaggio di ricostruzione dei dati secondari che ha previsto il coinvolgimento dei responsabili degli enti attuatori CREA e ISMEA per la raccolta dei Database di monitoraggio utili a individuare le attività svolte dalla RRN negli anni 2021, 2022 e 2023 a supporto della definizione, approvazione e avvio del PSP (cfr. par. 2.2).

**Le indagini field sono entrate nel vivo al momento delle interviste in profondità rivolte ad alcune AdG dei PSR/CSR<sup>10</sup> e al Contact Point del Geohub Italia della DG Agri - Commissione europea** che ha coordinato il negoziato con l'Italia per la PAC 2023-2027 (Cfr. Appendice I), con la finalità di raccogliere un punto di vista strategico sull'intero processo, a partire dalla propria esperienza specifica, ma soprattutto, nel caso delle AdG, da un bagaglio di conoscenze e competenze alimentato da numerosi anni di programmazione e gestione di PSR. Le considerazioni formulate hanno consentito di pervenire a conclusioni e raccomandazioni maggiormente accurate e operative. Le tracce di intervista (Allegato II) hanno tradotto in domande puntuali le finalità dell'indagine e hanno riguardato:

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

Un ulteriore momento di confronto è stato realizzato grazie all'organizzazione di un **Focus Group** (24 aprile 2024, modalità videoconferenza su piattaforma TEAMS) rivolto a **tutte le altre AdG dei PSR/CSR** ed anche i principali responsabili dell'attività di programmazione regionale, data la centralità del ruolo di tali soggetti in qualità di fruitori dei servizi della Rete e co-attuatori del PSP. Come noto tale tecnica di rilevazione, molto diffusa in ricerca sociale e in valutazione, risulta infatti essere particolarmente adatta alla raccolta di feedback focalizzati

<sup>10</sup> Come spiegato di seguito, il VI ha avuto poi cura di coinvolgere anche le altre AdG nell'ambito di un successivo Focus Group.

su di uno specifico argomento da indagare in profondità e rispetto ad un piccolo gruppo di persone gestite, in fase di discussione, da un moderatore. Per la realizzazione del Focus group (a cui hanno partecipato complessivamente 16 responsabili regionali in rappresentanza di 10 regioni) sono state predisposte delle slide (Appendice II), attraverso le quali è stato tra l'altro possibile illustrare ai partecipanti gli obiettivi e i metodi utilizzati per la realizzazione dell'approfondimento valutativo, le finalità specifiche dell'incontro e le modalità organizzative dello stesso. Grazie alla piattaforma Mentimeter, che permette di creare presentazioni interattive e di ottenere feedback immediati, sono stati realizzati anche i classici "giri di tavolo" che hanno permesso di raccogliere le posizioni dei diversi partecipanti, oltre che di condividerle con tutti i presenti.

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

Tuttavia i risultati raccolti tramite la survey on line risultano essere parziali: gli enti attuatori non hanno infatti reso disponibili al VI gli indirizzi richiesti. Pur seguendo un invio massivo, la profilatura a monte dei singoli rispondenti per ambito di interesse (LEADER, AKIS, FORESTE, M&V) avrebbe permesso una restituzione puntuale delle diverse posizioni raccolte arricchendo il panorama dei giudizi utili approfondendo anche una prospettiva più settoriale.

Ad ogni modo le risposte raccolte – complessivamente 54 di cui 38 provenienti da soggetti coinvolti in ambito LEADER - vengono restituite in uno spazio specifico presente nel paragrafo 2.3 dedicato alle indagini dirette. L'augurio è che la survey possa essere in un secondo momento indirizzata al target pensato dal VI in origine.

---

## 2.2. Analisi dei dati di monitoraggio e spunti per il futuro

Le analisi quantitative effettuate dal VI si sono concentrate, in questo primo step del percorso valutativo, sulla raccolta dei dati di monitoraggio delle attività svolte dalla RRN negli anni 2021, 2022 e 2023 a supporto della definizione, approvazione e avvio del PSP.

**Le principali fonti secondarie utilizzate sono state i database e le Relazioni annuali fornite dagli Enti**, sulle quali il Valutatore ha provveduto ad effettuare prima una strutturazione dei dati e, successivamente, delle elaborazioni specifiche con il focus sul PSP. **Le tipologie di output indagate, di seguito specificate, sono quelle riportate nei database degli Enti**, ulteriormente categorizzate dal Valutatore ove necessario, al fine di ottenere dati omogenei e confrontabili.

Tabella 3- Tipologie di output triennio 2021-2023

Principali Output	
1	Banche dati
2	Documento di policy
3	Linee Guida
4	Perizia scientifica istituzionale
5	Portale web
6	Pubblicazione divulgativa
7	Scheda di settore
8	Studio
9	Tavolo di discussione

Fonte: DB Enti attuatori

La RRN, dunque, ha avuto un **ruolo chiave di mediazione, accompagnamento e coordinamento tra il MASAF e tutti gli i soggetti coinvolti** nelle fasi che hanno portato all'approvazione finale del Piano, nel dicembre 2023, come rappresentato nella Figura che segue.

Figura 5- Fasi principali del percorso per la definizione e l'approvazione del PSP



È possibile infatti distinguere **tre momenti chiave** del percorso di accompagnamento della RRN alla definizione, approvazione e avvio del PSP ovvero:

- **Definizione della strategia, degli interventi e dei contenuti del Piano;** tale fase si è concentrata nel 2021 e ha visto la RRN particolarmente impegnata nella produzione documentale e nella partecipazione ai vari tavoli di discussione connessi all'elaborazione del Piano.
- **Processo di approvazione e negoziato con la CE,** nel 2022, dove la RRN oltre alla documentazione - sia di policy che divulgativa - ha prodotto una serie di output realizzati o diffusi attraverso il portale web.

- **Governance, procedure e informazione/divulgazione**, nel 2023, annualità in cui l'azione della Rete si è focalizzata principalmente sulla produzione di studi.

L'analisi desk effettuata sulle fonti a disposizione rileva inoltre la concentrazione significativa delle attività della RRN, nel triennio di riferimento, indirizzate a supportare le AdG nelle fasi di passaggio al nuovo periodo programmatorio della PAC 2023-2027, sia nella definizione delle regole unionali e dei contenuti del PSP sia, successivamente, nell'attuazione dello stesso PSP, anche in considerazione delle numerose modifiche al Piano che si sono succedute nel tempo.

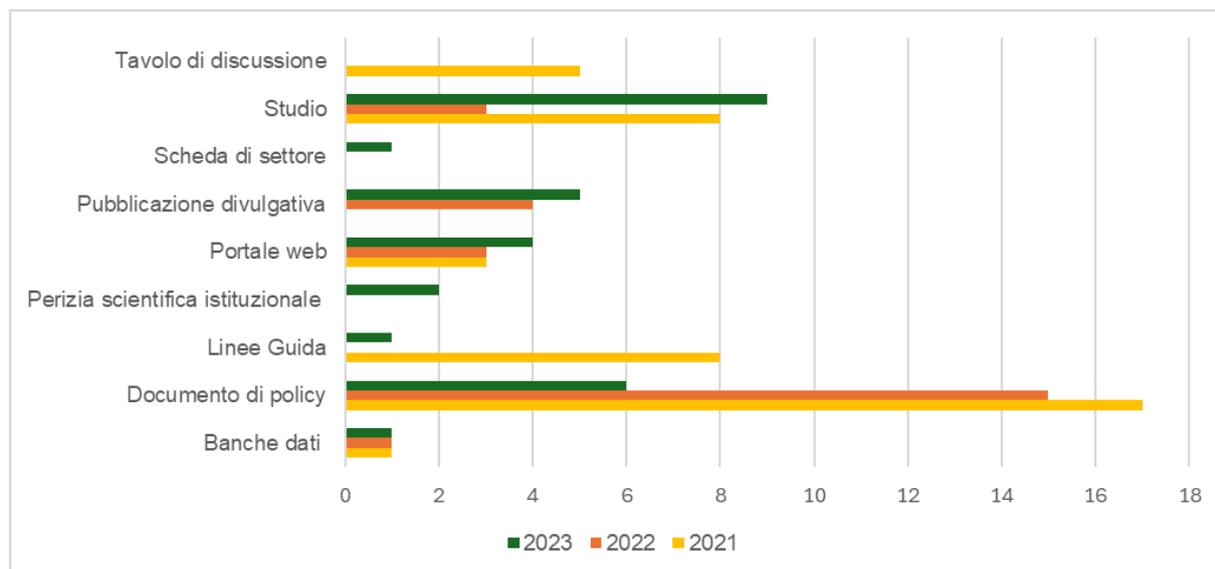
Nel corso del **2021**, la RRN ha rivestito un ruolo centrale tanto con riferimento alle attività connesse alla discussione sui regolamenti di esecuzione in corso di approvazione, quanto agli aspetti relativi alla definizione del PSP e al confronto con il Geohub della CE. Oltre alla redazione di specifici documenti è stata garantita l'attività di animazione e supporto dei tavoli tematici di confronto tra Ministero, Regioni e i partner istituzionali più rilevanti, nonché al Tavolo di partenariato nazionale. Nel 2021 va certamente valorizzato il lavoro di analisi e ricerca svolto per la programmazione del PSP (analisi di contesto, approfondimenti tematici). L'emergenza COVID-19 ha evidentemente condizionato l'annualità 2021.

Nel corso del **2022**, dopo la presentazione il 31 dicembre del Piano, la finalizzazione del PSP ha rappresentato il cuore dell'azione della RRN. Le attività hanno riguardato sia aspetti connessi alla revisione del Piano a seguito delle osservazioni della CE, sia gli aspetti relativi al confronto con il Geohub della CE. Oltre alla redazione di specifici documenti, riportati nel seguito della relazione, è stata

garantita l'attività di animazione e supporto dei tavoli tematici di confronto tra Ministero, Regioni e i partner istituzionali più rilevanti, nonché al Tavolo di partenariato nazionale.

Nel corso del **2023**, dopo l'approvazione del Piano strategico nel dicembre 2022, gli esperti della RRN sono stati fortemente impegnati nelle fasi di avvio del PSP stesso: l'analisi dei database mostra la produzione di **79 prodotti ad hoc per il PSP distribuiti su finalità diverse e pensati per target diversi**. Di questi va sottolineato, soprattutto in alcuni casi, l'importanza strategica, aldilà del valore quantitativo, come verrà esplicitato più nel dettaglio nelle pagine successive.

**Grafico 1 – Tipologie di output prodotte per PSP triennio 2021-2023**



Fonte: elaborazione del VI su DB enti attuatori RRN

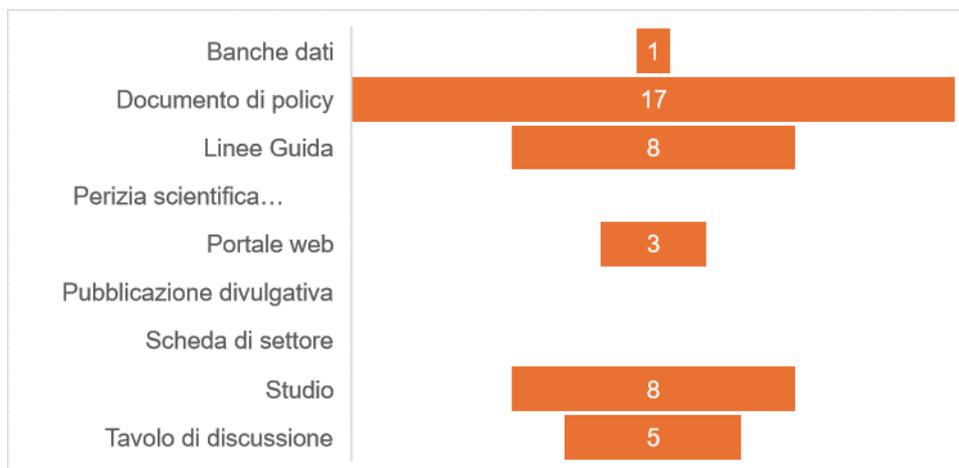
Il Grafico mostra con evidenza la preponderanza della **produzione documentale**: Documenti di policy, Linee Guida e Studi hanno rappresentato le tipologie di output maggiormente ricorrenti nelle tre annualità.

Il **ruolo di facilitatore della Rete** con riferimento alla concertazione tra MASAF-Regioni viene messo in luce dalle tipologie di output costruite nelle tre annualità, ad esempio con la partecipazione a numerosi Tavoli di discussione nel 2021 e la redazione di documenti strategici. Ne sono un esempio “*Verso la Strategia Nazionale per un sistema agricolo, alimentare e forestale sostenibile ed inclusivo*”, “*Repository dei dispositivi legali e dei documenti di lavoro (“tool-kits”) della Commissione europea per la redazione del Piani strategici*” utilizzati come base di concertazione per la definizione della strategia del PSP e discussi, ad esempio, all’interno del Tavolo di partenariato della Rete.

**I Grafici che seguono includono, rispettivamente, il dettaglio delle tipologie di output nelle annualità 2021, 2022 e 2023.** Nel **2021** documenti di policy, Linee Guida, Studi e Tavoli di discussione sono state le tipologie di output su cui si è concentrata l’attività della Rete, in linea con la fase più di programmazione e definizione del PSP. Gli output prodotti dalla RRN sono stati utilizzati dal MASAF per la definizione del PSP e, in particolare, per la prioritizzazione delle esigenze e la valutazione delle scelte strategiche da compiere, rilevando **il ruolo della Rete quale soggetto-chiave della programmazione del PSP.**

Inoltre, va evidenziato il **contributo della Rete alle analisi di contesto** per gli Obiettivi Specifici dell’OG1, ovvero gli approfondimenti settoriali sulle Filiere zootecniche e sulla Filiera cereali.

Grafico 2 – Prodotti RRN annualità 2021

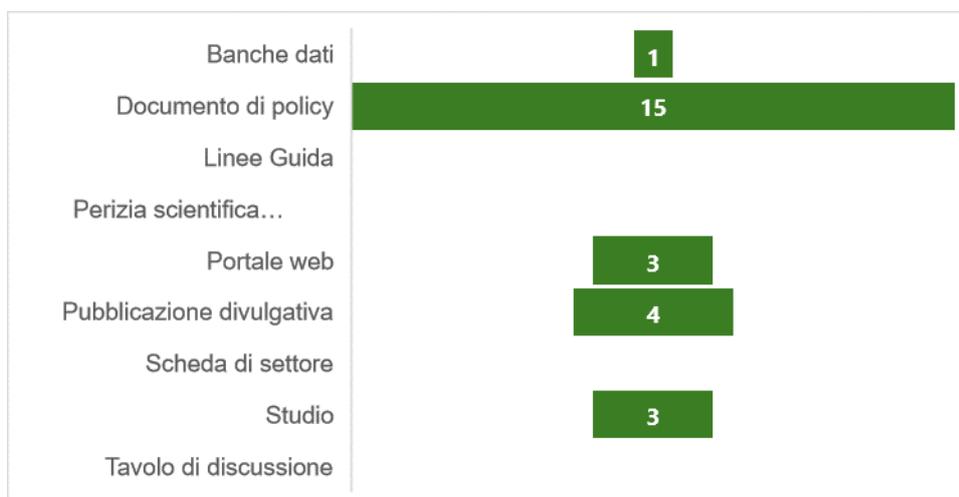


Fonte: elaborazione del VI su DB enti attuatori RRN

Successivamente, nel **2022**, lo sforzo del Programma si concentra sui documenti di policy nella fase di negoziato e processo di approvazione, con alcune pubblicazioni divulgative importanti realizzate dalla Rete come la rilevazione dei fabbisogni delle Regioni o l'informativa rivolta al grande pubblico diffusa attraverso il portale della Rete.

Allo stesso modo, alcuni documenti di policy particolarmente significativi meritano menzione nella presente disamina come, a titolo esemplificativo, quelli relativi all'ipotesi di definizione del modello di gestione del Piano Strategico della PAC 2023-2027, gli elementi chiave per la programmazione degli output del PSP 2023-2027, la quantificazione di indicatori di risultato PSP, nonché il processo di consultazione verso il Piano Strategico, l'analisi aggiornata ed esaustiva della presenza dei giovani in agricoltura. Essi infatti forniscono riflessioni sulle traiettorie future dei diversi comparti, anche attraverso i fondi del PSP 2023-2027.

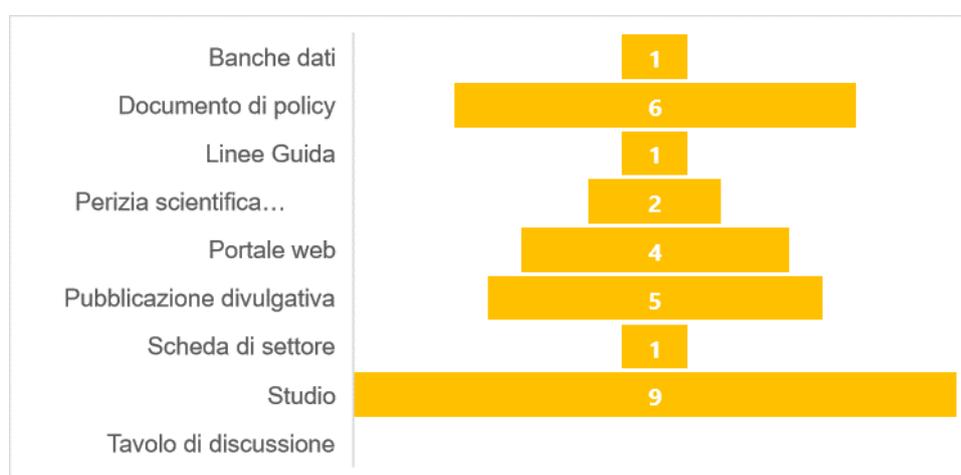
Grafico 3 - Prodotti RRN annualità 2022



Fonte: elaborazione del VI su DB enti attuatori RRN

Nell'annualità **2023** le attività della Rete si focalizzano sull'avvio del PSP e sulla necessità di informare gli stakeholder. In tale contesto, si sottolineano gli **studi PSRHUB**, le informative rivolte al grande pubblico, ad esempio sul benessere animale o sul rafforzamento dell'integrazione di filiera o, ancora, sugli eco-schemi del PSP 2023-2027. Inoltre nel 2023 l'impegno della Rete si concentra anche su questioni specifiche o sulle **problematiche connesse alla messa a punto delle procedure** (ad es. i principali strumenti della politica agricola (PSP) che si rivolgono alle aziende biologiche; la metodologia per l'individuazione delle opzioni semplificate in materia di costi (OSC) per la scheda intervento di formazione SRH03 del PSP 2023-2027; i dati di contesto sull'imprenditorialità giovanile e femminile).

**Grafico 4- Prodotti RRN annualità 2023**



Fonte: elaborazione del VI su DB enti attuatori RRN

La Tabella che segue riporta alcune attività del Programma RRN selezionate dal Valutatore con riferimento alla finalità (ad esempio per la loro utilità nell'ambito della definizione del PSP) e/o al feedback ovvero, ad esempio, l'utilizzo all'interno del Tavolo di partenariato o all'interno di tavoli tecnici costituiti dal MASAF per la definizione delle strategie e degli interventi da inserire nel PSP.

Si precisa che la lista non è esaustiva e non rappresenta una selezione di buone prassi; questa è finalizzata unicamente alla condivisione di alcuni esempi di attività significative all'interno del percorso di costruzione del PSP.

**Tabella 4- Esempi di prodotti RRN significativi**

Anno	Attività	Finalità	Feedback
2021	Verso la STRATEGIA NAZIONALE PER UN SISTEMA AGRICOLO, FORESTALE SOSTENIBILE E INCLUSIVO	Documento di che apre la discussione con il Tavolo di partenariato sulla strategia nazionale da perseguire con la PAC 2023-27	Il documento è stato presentato al Tavolo di Partenariato ed è stato la base di riferimento per la predisposizione della

Anno	Attività	Finalità	Feedback
			strategia poi confluita nel PSP notificato il 31/12/2021
2021	Percorso di lavoro per la definizione delle scelte del primo pilastro e della strategia "settoriale" del PSN 2023-2027	Fornire al Mipaaf la metodologia necessaria alla definizione delle strategie settoriali da inserire nel PSP	Il documento è stato utilizzato dai tavoli tecnici costituiti dal Masaf per la definizione delle strategie e degli interventi settoriali inseriti nel PSP
2021	Piano strategico della PAC 2023-2027 LINEE GUIDA PER LA DEFINIZIONE DEGLI INTERVENTI FEASR	Il documento è stato sviluppato per dare indicazioni operative su come elaborare gli interventi di sviluppo rurale secondo un approccio comune e condiviso	Il documento è stato utilizzato dai tavoli tecnici costituiti da Mipaaf e Regioni per la definizione degli interventi
2021-2022	Repository" dei dispositivi legali e dei documenti di lavoro ("tool-kits") della Commissione europea per la redazione del Piani strategici della PAC 2023-2023 e delle note di coordinamento del MASAF	Diffusione dei dispositivi legali e dei documenti di lavoro funzionali alla redazione del PSP	Utilizzo per la redazione del PSP
2021-2022-2023	Osservatorio sull'imprenditorialità giovanile	Fornire i dati di contesto sull'imprenditorialità giovanile	Utilizzo per la redazione del PSP
2021-2022-2023	Osservatorio sull'imprenditorialità femminile	Fornire i dati di contesto sull'imprenditorialità femminile	Utilizzo per la redazione del PSP
2021-2022-2023	Osservatorio RRN	Consentire la consultazione dei dati aggiornati a livello regionale degli indicatori socio-economici e di competitività del settore agroalimentare, compresi diversi indicatori statistici di contesto e d'impatto della PAC 2014-2022 (contesto socio-economico, agroalimentare, scambi con l'estero, credito, imprenditoria femminile, multifunzionalità e qualità, filiere)	Utilizzo per la redazione del PSP
2023	La valutazione degli aspetti ambientali della PAC 2014-2020	Presentare i principali risultati degli studi della Commissione europea sulla valutazione delle politiche ambientali della PAC 14-20. Valutare gli impatti degli strumenti definiti nella programmazione 14-20 sulla conservazione della biodiversità e la protezione del suolo e dell'acqua.	Le conclusioni della valutazione sono servite da base informativa per la programmazione del PSP
2023	Creazione e alimentazione dell'applicativo web per l'inserimento delle proposte di modifica dei dati quantitativi contenuti nel PSP con riferimento agli interventi dello sviluppo rurale (tabelle 12 e 13 delle schede gli interventi di SR del PSP)	Raccogliere agevolmente dalle regioni le proposte di modifica dei dati finanziari degli interventi di sviluppo rurale, in un formato compatibile con quello di SFC	Strumento fondamentale per l'AdG per provvedere alla raccolta, analisi e preparazione delle proposte di modifica del PSP da inviare alla Commissione europea

Anno	Attività	Finalità	Feedback
2023	Report di approfondimento su specifiche filiere: Colture oleo-proteaginose	Partendo dall'analisi dei dati di contesto, presentati nella scheda di settore, e dai risultati di specifiche indagini realizzata dall'Ismea, fornire una lettura di fabbisogni di intervento, opportunità e possibili scelte da assumere con il PSP	Utilizzo per la redazione del PSP

A conclusione della presente disamina, anche come spunto di riflessione per i prossimi step valutativi, è interessante analizzare in dettaglio, nell'ambito dei dati di monitoraggio a disposizione, l'**utilizzo degli output prodotti dalla RRN** nel percorso di costruzione del PSP.

Infatti, è bene ribadirlo, in molti casi, si è trattato di attività che non rientravano nella pianificazione prevista. La Tabella che segue contiene una sintesi del principale utilizzo degli output prodotti dalla Rete con particolare riferimento a quelli documentali che, come visto, sono quelli più ricorrenti nel triennio di riferimento.

**Tabella 5- Principali finalità dei prodotti RRN**

Anno	Principale utilizzo output (dati di monitoraggio)
2021	Base di riferimento per la predisposizione della strategia poi confluita nel PSP notificato il 31/12/2021
	Tavoli tecnici costituiti dal Mipaaf per la definizione delle strategie e degli interventi settoriali inseriti nel PSP
	Progettazione Piano strategico della PAC
	Individuazione e quantificazione degli indicatori collegati ai diversi interventi programmati nel PSP 2023-27
	Costruzione degli schemi inseriti nel PSP
	Schede di intervento PSP
	Tavoli tecnici costituiti da Mipaaf e Regioni per la definizione degli interventi
2022	Processo di approvazione del PSP
	Incontro annuale Mipaaf-CE e nel negoziato per l'approvazione del PSP
	Schede intervento PSP
	Allegati PSP
	Valori target PSP
2023	Governance PSP
	Informazione sulle novità introdotte nel PSP
	Divulgazione panoramica sul PSP
	Avvio percorso di valutazione del PSP

Dunque il valore aggiunto del presente approfondimento sta proprio nel tentare di cogliere, oltre al supporto tecnico realizzato, le "novità" introdotte da queste attività non programmate, in termini di documenti prodotti, modalità di coinvolgimento, relazioni etc.

Certamente le indagini *field* descritte nel seguito rappresentano, in tale senso, una preziosa fonte informativa, ma anche dalla lettura dei dati di monitoraggio è possibile **cogliere alcuni primi spunti utili:**

- **La documentazione prodotta dalla RRN è stata utilizzata dal MASAF all'interno di momenti di confronto sia con soggetti istituzionali (CE) sia come base per le interlocuzioni con i soggetti chiave del percorso di programmazione del PSP,**

quali le AdG, il partenariato, etc. Ciò testimonia il ruolo di facilitatore del processo svolto dalla Rete.

- In connessione con il punto precedente, le analisi sui dati di monitoraggio rilevano il **supporto al sistema MASAF-Regioni** che caratterizza l'operato RRN con particolare riferimento alla produzione di documenti strategici e di accompagnamento alla programmazione e alla raccolta dei fabbisogni regionali.
- Proprio perché, come detto, molte attività non risultavano rientrate nella pianificazione operativa, è stato necessario, in sede di monitoraggio, identificare tipologie di output ad hoc; infatti, gli output – e i relativi indicatori – attualmente in uso dal Programma non sempre sono risultati adeguati a cogliere le attività di definizione del PSP, tipiche della fase di programmazione, di definizione delle strategie e degli interventi. **La Rete ha, dunque, provveduto a identificare alcune nuove tipologie di output come “documento di policy” o “tavolo di discussione”.**

### ► Primi spunti per la Rete della PAC: indicatori di output

La raccolta di informazioni omogenee e tempestive è uno dei principi chiave del sistema di monitoraggio fisico del Programma RRN 2014-2020, che si basa quindi sulla standardizzazione della terminologia tecnica, sulla sistematicità dei controlli nonché sulla standardizzazione delle modalità operative.

Per garantire la standardizzazione dei termini tecnici, l'AdG si è innanzitutto dotata di una **batteria di tredici indicatori specifici di output** ai quali riconduce tutti i prodotti realizzati nell'ambito del Programma. Nello specifico, come descritta nell'Allegato 4 del Programma RRN 2014-2020, la batteria contempla le seguenti voci:

1. Attività di supporto e consulenza (ASC)
2. Progetto ad hoc (PHC)
3. Task Force on Demand/Gruppo di lavoro in loco (TFG)
4. Study visit (STV)
5. Documento di ricerca e/o analisi (DOC)
6. Linea Guida (LGU)
7. Materiale promozionale, pubblicazioni (MPP)
8. Workshop/Focus Group (WFG)
9. Convegno/Seminario/Videoconferenza (CSV)
10. Piattaforma on line (POL)
11. Strumenti multimediali (STM)
12. Bando, premio, concorso (BPC)
13. Banca dati (BDT)

Le analisi sui dati di monitoraggio effettuate a marzo 2024 e, in particolare, **la disamina delle attività a supporto del PSP dimostrano come alcune categorie di indicatori siano troppo generiche per poter includere al loro interno anche attività specifiche** come quelle, ad esempio, del supporto alla programmazione.

È stato già evidenziato nelle pagine precedenti come il Programma, nel categorizzare le attività a supporto del PSP, molte delle quali non precedentemente pianificate, abbia ritenuto necessario identificare nuove tipologie di output, quali, ad esempio, documento di policy e tavolo di discussione.

Il Grafico seguente riporta uno **schema di correlazione tra gli indicatori di output attualmente in uso per il monitoraggio della RRN e le tipologie di output utilizzate dagli Enti per categorizzare le attività a supporto del PSP**, mettendo in evidenza le eventuali connessioni tra alcune categorie di output e la presenza di tipologie di output non ricomprese nel set di indicatori 2024-2020 (nel Grafico segnalati in grigio).

**Grafico 5 – Differenze tra output**

Indicatori di output 2014-2020	Tipologie output dati monitoraggio attività PSP (2021-2023)
1. Attività di supporto e consulenza	Banche dati
2. Progetto ad hoc	Documento di policy
3. Task Force on Demand/Gruppo di lavoro in loco	Linee Guida
4. Study visit	Perizia scientifica istituzionale
5. Documento di ricerca e/o analisi	Portale web
6. Linea Guida	Pubblicazione divulgativa
7. Materiale promozionale, pubblicazioni	Scheda di settore
8. Workshop/Focus Group	Studio
9. Convegno/Seminario/Videoconferenza	Tavolo di discussione
10. Piattaforma on line	
11. Strumenti multimediali	
12. Bando, premio, concorso	
13. Banca dati	

Fonte: elaborazione del VI su DB enti attuatori RRN

Le analisi di incrocio tra indicatori di output e tipologie di attività prodotte a supporto del PSP spingono ad una riflessione su un eventuale ripensamento della batteria attualmente in uso.

**Una prima proposta potrebbe essere quella di inserire delle “sotto-categorie” all’interno dei macro-indicatori.** Ad esempio: documento di ricerca/analisi potrebbe includere al suo interno sia documento di *policy* e studio – output ricorrenti nelle attività a supporto della definizione del PSP, quale documento a supporto della programmazione e poi documento operativo, ovvero un documento/analisi sviluppato nel contesto, ad esempio, di un singolo progetto.

Ciò consentirebbe un monitoraggio più puntuale degli output prodotti dalla RRN con il conseguente vantaggio di poter identificare con più precisione i risultati raggiunti dal Programma sia in un’ottica valutativa sia, più in generale, in considerazione della disseminazione e diffusione ad un più vasto pubblico.

Inoltre ciò garantirebbe di ottemperare in maniera puntuale e dettagliata agli obblighi di monitoraggio non soltanto interni ma anche verso l’esterno, come ad esempio, per dare rilievo

delle attività RRN a livello europeo (rispetto all'attività annuale di invio delle informazioni). Sarebbe importante far rilevare il dato sulle attività specifiche realizzate dalla Rete all'interno di categorie di attività più ampie come, appunto, quella documentale.

---

## 2.3. Conclusioni valutative grazie agli esiti delle indagini dirette

Il MASAF, le strutture della RRN e le Regioni italiane sono stati impegnati, nell'ultimo triennio, nel processo di definizione e avvio del PSP, con la necessità di confrontarsi con un processo complesso e nuovo di programmazione e concertazione delle diversificate esigenze da dover mettere a sistema. La Rete, in particolare, si è concentrata nel supportare il MASAF nel coordinamento di tale processo, producendo documenti di policy, analisi, metodologie di lavoro, documenti e strumenti per divulgare i contenuti del PSP e organizzando tavoli istituzionali, incontri di confronto con gli stakeholder ed eventi. In tale contesto generale, è apparso di estremo interesse raccogliere l'opinione e verificare il grado di soddisfazione delle AdG dei CSR in qualità di soggetti chiave del percorso di stesura nonché co-attuatori del PSP. Le AdG sono state coinvolte, come già sottolineato, attraverso l'organizzazione di interviste in profondità e di un Focus Group dedicato. Al netto della difficoltà oggettiva di operare una sintesi tra posizioni certamente diversificate, nelle pagine seguenti il VI riporta il quadro dei feedback e delle raccomandazioni emerse in un'ottica di condivisione di posizioni ed esperienze anche al fine di orientare il percorso di definizione della Rete della PAC, attraverso idee, spunti e suggerimenti. I risultati delle indagini dirette vengono restituiti in forma aggregata per macro tema appena di seguito: gli ambiti di approfondimento sono stati individuati insieme all'Autorità di Gestione del Programma e rappresentano, anche a giudizio del VI, i principali aspetti da indagare per formulare indicazioni operative per la definizione della Rete della PAC 2023-2027.

Per completezza in appendice si riportano anche i resoconti delle interviste in profondità e del Focus group (Cfr. Appendice I e II).

---

### 2.3.1. I risultati delle indagini dirette ordinati per macro tema

- **Il ruolo della RRN durante le fasi di supporto alla stesura e avvio del PSP**



Il dato iniziale imprescindibile, sottolineato da diverse Autorità regionali, è la complessità del processo di programmazione del PSP, definito "*tumultuoso e faticoso*", quale derivazione diretta di un rinnovato processo di programmazione imposto dalla normativa comunitaria, con l'obbligo di un Piano Strategico Nazionale comprensivo di tutte le specificità, che ha in qualche modo compresso la crescita di esperienze individuali e lo scambio di esperienze.

Del resto, come noto, si è passati da un sistema di gestione regionale a un sistema con un forte coordinamento nazionale, con una certa difficoltà a superare la logica di gestione da parte dei territori. Si tratta innegabilmente di un passaggio complicato, soprattutto per Paesi come l'Italia, dove, dopo tre cicli di programmazione a responsabilità diretta delle Regioni, si sono stratificate nel tempo una serie di prassi, abitudini, mondi amministrativi spesso divergenti che è molto complicato poter unificare. Questa

situazione ha determinato una certa rigidità nelle diverse posizioni laddove invece era necessario unire bisogni e esigenze di tutte le Regioni, dover far sintesi tra le posizioni di alcuni a favore della semplificazione della programmazione (ad esempio delle schede di intervento), rispetto ad altri prediligenti un approccio di dettaglio, tipico dei Programmi di Sviluppo Rurale.

In questo quadro di partenza variegato la Rete ha svolto un ruolo molto utile, secondo diverse Regioni intervistate, di supporto metodologico, mettendo in atto un processo variamente partecipato. La maggior parte delle Regioni ritiene che il ruolo della RRN sia stato di grande ausilio soprattutto nella fase di **raccolta e prioritizzazione dei fabbisogni**; quest'ultima attività della Rete viene segnalata come buona prassi (Regione Abruzzo ha mutuato nel proprio CSR il modello di lavoro sulla raccolta delle esigenze), con particolare riferimento alla fase iniziale di definizione dell'analisi del contesto socio-economico, dove viene riconosciuto il supporto rilevante della Rete sia da un punto di vista metodologico, che in termini di proposta operativa e concreta. Inoltre, l'accompagnamento che il MASAF ha effettuato, anche attraverso la Rete Rurale, ha consentito lo sviluppo di un **confronto stabile tra Regioni e partenariato** di riferimento e di operare delle riflessioni anche di carattere tecnico-politico sugli interventi da selezionare.

Allo stesso tempo, viene lamentato lo scemare del ruolo della *“Rete vera e propria”* a favore di una funzione maggiormente di servizio invece che di luogo in cui si scambiano esperienze e si costruiscono relazioni (*facendo riferimento all'organizzazione della Rete per Gruppi/Task Force piuttosto che per schede di difficile identificazione*). Questo certamente è da ascrivere anche alla ristrettezza dei tempi nei quali le attività dovevano concludersi: tuttavia saranno questi i tempi coi quali questa programmazione deve essere affrontata essendo una programmazione *“veloce”* (una per tutte il condizionamento della regola dell'“N+2”). Le Rete dovrebbe recuperare gli spazi utili a lavorare sulla qualità dei dati e delle relazioni, sulla valorizzazione e la crescita delle esperienze individuali e non tanto - o non solo - sulle procedure.

A questa criticità vanno aggiunti il periodo pandemico che ha costretto a lavorare in modalità telematica, a scapito del confronto diretto e della complessa relazione trasversale tra Regioni, che passa anche attraverso gli scambi nei momenti informali. Ciò è stato visibile anche per quanto riguarda il contatto tra Regioni e Rete, che si è concretizzato più in relazioni di carattere istituzionale, presiedute dal Ministero. Questo elemento risulta connesso ad un tema centrale sottolineato da diverse Regioni, ovvero la necessità di demarcazione tra le attività di Rete e quelle di assistenza tecnica proprie di un altro soggetto.

Un ulteriore elemento di complessità segnalato dalle Regioni, che ha sicuramente condizionato il processo, è la sovrapposizione delle due programmazioni che ha complicato e rallentato il processo di programmazione del PSP.

In sintesi, se da un lato viene riconosciuto il ruolo della Rete come facilitatore del processo di programmazione con particolare riferimento alla fase iniziale e di definizione del contesto, vengono allo stesso tempo rappresentate le seguenti criticità:

- la **mancanza di un chiaro sistema di governance** necessario a coordinare i rapporti tra Regioni portatrici di conoscenze, esigenze e interessi diversi;
- la **difficoltà di sincronizzazione** del processo di modifica del Piano;

- la necessità di chiarire il **ruolo** della Rete, enfatizzandone il valore di attivatore di innovazione e di scambio di buone prassi.

Le Regioni, infine, richiamano l'attenzione sulla necessità di aumentare il supporto della Rete nella fase attuale di avvio del Piano, soprattutto con riferimento ad alcune attività (ad esempio valutazione, monitoraggio e indicatori).

- **I punti di forza/buone prassi e aree di miglioramento del supporto fornito dalla RRN nell'attività di definizione, approvazione e avvio del PSP 2023-2027**

**Il principale punto di forza** è rappresentato dalla riconosciuta disponibilità, da parte della Rete, nel fornire supporto alle Regioni sui temi più variegati (ad esempio rielaborazione dei giustificativi specifici, SRA-ACA e SRB01; approfondimenti LEADER, GO PEI). In particolare, il ruolo della RRN è stato particolarmente apprezzato su alcune attività dove le Regioni sono riuscite a riconoscere con chiarezza il ruolo della Rete (ad es. la prioritizzazione dei fabbisogni, la definizione dei costi standard per una serie di investimenti, alcuni approfondimenti tematici e statistici).

È stato, altresì, segnalato quale elemento particolarmente apprezzato il ruolo della Rete nell'ambito di **AKIS**, un gruppo di lavoro molto attivo nel corso degli anni. In questo caso le Regioni sottolineano la condivisione fin dalla predisposizione dei documenti di programmazione regionali grazie al lavoro della Rete che ha trovato modo di interagire molto efficacemente con le Regioni e il Ministero, svolgendo un ruolo di facilitatore.

In linea generale è anche riconosciuto un adeguato livello di competenze all'interno della RRN, nonostante ulteriori competenze di tipo tecnico siano quasi nella totalità presenti solo nelle Regioni.

In questo quadro le Regioni, inoltre, evidenziano il ruolo che la Rete potrà avere in tema di valutazione per il periodo di programmazione 2023-2027. Per alcune Regioni una valutazione a livello nazionale rappresenterà un valore aggiunto rispetto al vecchio sistema, consentendo più facilmente di attivare lo **scambio di buone prassi** tra Regioni e superare problemi con una migliore circolazione di informazioni e soluzioni innovative a livello nazionale. Un ulteriore importante lavoro che ha fatto la Rete è stato quello del calcolo dei premi delle misure a superficie (recepito dal CSR Liguria); altre Regioni, viceversa, ritengono il lavoro svolto dalla Rete su questo tema abbia risentito della mancanza di una corretta governance che facilitasse il lavoro.

Vengono indicate, infine, la **Rete LEADER** e la **Comunicazione** come gruppi di lavoro particolarmente attivi. Altre Regioni sottolineano **l'utilità delle banche dati, le aree riservate così come le riviste e i magazine di approfondimento** quali buone pratiche. Tra gli altri esempi di documentazione utile sono state menzionate le Linee Guida sul CSR, il documento sul



calcolo giustificativo dei premi, lavori complessi sui quali è stata particolarmente gradita la grande disponibilità della Rete nel raccogliere le esigenze delle singole Regioni.

È inoltre da sottolineare, ancora in maniera positiva, la **capacità della Rete di “ripensarsi”**, di mutare, di abbandonare attività/ prodotti/ prassi che nel tempo diventano anacronistiche, proiettandosi nel futuro facendo tesoro dell’esperienza pregressa. Questo fa sì che la Rete venga percepita come un organismo che vive, attivo che riflette sulle proprie capacità e sui rinnovati fabbisogni degli interlocutori istituzionali.

**Le interviste hanno altresì messo in evidenza diversi temi su cui sarebbe necessario uno sforzo maggiore per il futuro** o che si ritiene abbiano rappresentato delle criticità durante il processo di definizione e avvio del PSP. Prima di tutto, come già sottolineato, molte Regioni hanno segnalato la mancanza di metodo, di un **sistema di governance** capace di offrire strumenti per affrontare l’interlocuzione tra le diverse parti. Sarebbe opportuno istituire dei gruppi di lavoro gestiti dalla Rete insieme alle AdGR: questi potrebbero essere degli organismi strutturati intermedi – degli *Steering Committee* – grazie ai quali rendere più veloce e dinamico il processo di presa delle decisioni in quanto capaci almeno su alcuni temi (senza dover passare necessariamente all’interno della Conferenza Stato-Regioni). La fluidificazione del processo decisionale sarebbe resa possibile non solo grazie ad una generale condivisione degli intenti e delle finalità di detto organo, ma anche dalla possibilità di realizzare una discussione tanto “informale” quanto tecnica e tra pari. La dinamicità si ravvede, infine, nella possibilità di creare una rete trasversale tra le Regioni le quali discutono, volta per volta, temi diversi e nuovi oppure dove le conoscenze pregresse, le esperienze già esperite vengono condivise intorno ad un tema preciso. In tale contesto la Rete potrebbe inserirsi, ancora una volta, come facilitatore, come soggetto capace di fare sintesi per la condivisione dei risultati. In questo modo verrebbe a crearsi anche economia di tempo poiché tutti i principali attori del PSP sarebbero opportunamente allineati circa le principali novità, nodi, decisioni avanzate su un determinato tema.

Ad ogni modo questa osservazione viaggia in parallelo alla consapevolezza delle difficoltà oggettive di un processo di programmazione nuovo e particolarmente complesso in cui la Rete è stata spesso chiamata a svolgere un ruolo operativo, a volte lontano dalla sua natura di “attivatore di reti, scambio di prassi e innovazione”. Talvolta si è rilevato un problema sulle tempistiche di rilascio della documentazione, in ritardo rispetto alle esigenze regionali. In dettaglio, le Regioni segnalano la mancanza del coinvolgimento nella Valutazione ex ante e nella quantificazione dei risultati e segnalano una certa insoddisfazione con riferimento ai policy brief. Inoltre, viene evidenziata la necessità di lavorare su aspetti gestionali, come ad esempio sui costi standard, dove sarebbe opportuno identificare una modalità comune di lavoro. Esprimono poi il fabbisogno di concentrarsi sull’approfondimento di alcuni **temi specifici**: i tavoli di incontro e/o di coordinamento vengono evocati come momenti di costruzione di cultura (amministrativa, valutativa, tematica ecc.) e di creazione di posizioni comuni e condivise che dovrebbero rafforzarsi in questa fase di avvio del PSP. Ad esempio, il **tema del monitoraggio e della valutazione** dovrebbe essere ripreso con l’organizzazione di momenti formativi anche a vantaggio dei giovani (quindi anche attenzione al ricambio generazionale nelle PA) che si affacciano per la prima volta alla gestione dei CSR.

Infine il **ruolo delle Postazioni regionali**: una buona pratica da “recuperare”. Molte regioni lamentano infatti la lontananza, la mancanza di proattività verso le Regioni da parte delle “antenne”. Esse non dovrebbero costituire un “canale di comunicazione” intermedio con il MASAF, ma dovrebbero supportare le amministrazioni nella produzione di informazioni utili e operative.

- **Nascita di nuove relazioni/network (formali, informali ecc.) e/o nuovi processi (di collaborazione, di condivisione, di apprendimento ecc.**

Il **processo di programmazione e definizione condivisa del PSP ha rappresentato un’occasione di crescita per le Regioni e per tutti gli Enti coinvolti**. Grazie a questo processo sono emersi punti di vista nuovi ed interessanti rispetto a questioni non trattate o trattate diversamente in precedenza. Le interviste con le Regioni evidenziano il rafforzamento delle reti tra le Amministrazioni regionali, anche se alcune Amministrazioni sottolineano la spontaneità di queste relazioni, aldilà del contributo specifico della Rete. In ogni caso, molte Regioni riconoscono ed evidenziano il **ruolo della Rete come facilitatore** di un approccio di lavoro basato sul confronto e sul lavoro di squadra e l’occasione di rete importante rappresentato dagli eventi organizzati dalla Rete stessa, quali occasioni di conoscenza e scambio.

Si rappresenta l’auspicio delle Regioni a lavorare ulteriormente in futuro sulla **messa in rete**, sia a livello nazionale che regionale, **tra I e II Pilastro**, poiché in base al pensiero di alcune Regioni, i Pilastri continuano ad esser pensati come due ambiti diversi. Sono pochi anche i **rapporti con l’Organismo Pagatore**, soggetto che dovrebbe essere coinvolto maggiormente.

---

### 2.3.2. I risultati (parziali) della survey on line

Di seguito viene presentata l’analisi delle risposte alla survey condotta dal Valutatore Indipendente (VI) al fine di ricostruire il ruolo e la portata della funzione svolta dalla Rete Rurale Nazionale (RRN) nel percorso di definizione e avvio del Piano Strategico della PAC (PSP).

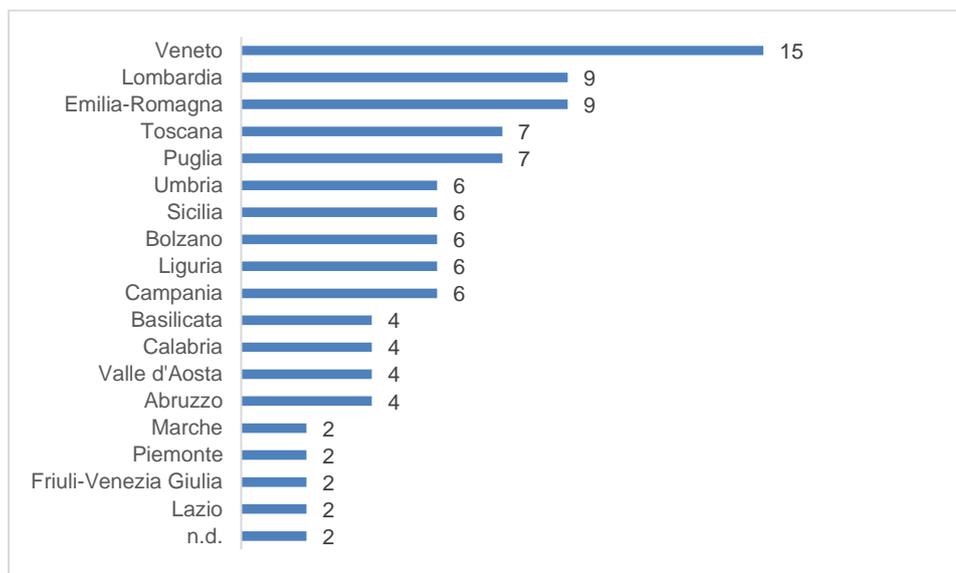
L’indagine online è stata avviata il 17 aprile 2024 e si è conclusa il 6 maggio 2024 attraverso il ricorso alla piattaforma “Survey Monkey” e l’invio di un questionario strutturato a 161 contatti, appartenenti a diversi enti (a titolo esemplificativo, Regioni, Università, Istituti Superiori, GAL, Associazioni di categoria ecc.) che, a vario titolo, hanno partecipato alle fasi di definizione e avvio del PSP, ma non rientranti tra le AdG o altro personale regionale coinvolto nelle indagini dirette presentate in precedenza.

La survey ha registrato complessivamente 54 risposte (38 delle quali provenienti da soggetti coinvolti nell’ambito delle attività del LEADER), la cui analisi seguirà la suddivisione delle diverse sezioni del questionario, ossia:

- il supporto fornito dalla Rete nel suo complesso;
- il grado di soddisfazione dei prodotti della RRN.

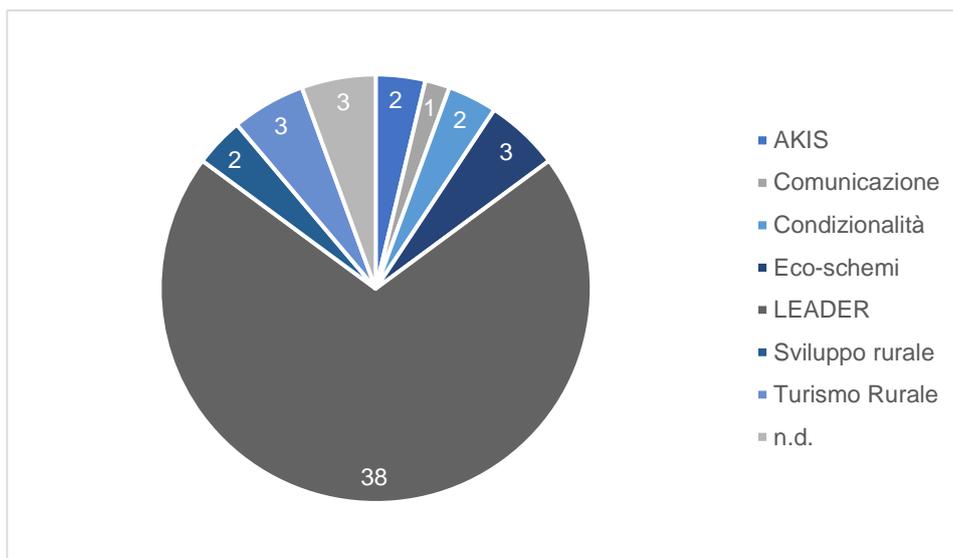
Con riferimento alle Regioni di provenienza dei rispondenti, quella maggiormente rappresentata (con il 15% dei partecipanti all'indagine) è la regione Veneto, seguita da Lombardia ed Emilia - Romagna (9%), Toscana e Puglia (7%). Meno rappresentate sono, invece, le Marche, il Piemonte, il Friuli-Venezia Giulia e il Lazio, che vantano rispettivamente il 2% dei rispondenti.

**Grafico 6 – Partecipanti all'indagine per regione di provenienza (%)**



Come anticipato, **38 rispondenti su 54**, ossia il 70%, hanno partecipato alla definizione e all'avvio del PSP nell'ambito delle attività del **LEADER** (a seguire, "campione LEADER"). I 16 restanti, invece, sono stati coinvolti in altri ambiti tematici: tra questi, di poco più rappresentati sono quelli del Turismo rurale e degli Eco-schemi (con 3 partecipanti ciascuno), seguiti dall'AKIS (2), dalla Condizionalità (2) e dallo Sviluppo rurale (2). Infine, solo 1 dei partecipanti ha preso parte alle attività svolte seguendo il tema della Comunicazione.

**Grafico 7 – Partecipanti all'indagine per ambito tematico.**



Per quanto riguarda **il ruolo svolto presso l'istituzione di appartenenza**, la maggior parte dei partecipanti, come detto, è **componente di un direttivo GAL** (il **37%**). Un altro 11% ricopre ruoli di presidenza e rappresentanza presso un GAL o un diverso ente. Tra i restanti, invece, il 6% lavora in qualità di consulente esterno presso un GAL, il 7% opera nel settore privato e il 2% circa ricopre il ruolo di funzionario presso un'Associazione di categoria o un CAA.

### Sezione 1: Il supporto fornito dalla Rete nel suo complesso

Entrando nel merito dell'indagine, la Sezione 1 del questionario ha richiesto ai rispondenti di pronunciarsi circa **il supporto fornito dalla RRN** negli ultimi tre anni, nelle fasi di definizione e avvio del PSP.

È emerso, in primo luogo, che la maggior parte dei rispondenti (il 76%) ha preso parte ad una sola delle fasi di definizione del PSP<sup>11</sup>. A seguire, le attività più partecipate sono state quelle volte alla **definizione della strategia, degli interventi e dei contenuti del Piano** (cui ha preso parte l'83% dei partecipanti), seguite da quelle di **definizione della governance, delle procedure di informazione/divulgazione** (39%). Mentre solo 3 dei rispondenti (ossia il 6%), hanno preso parte al **processo di approvazione e negoziato con la CE**.

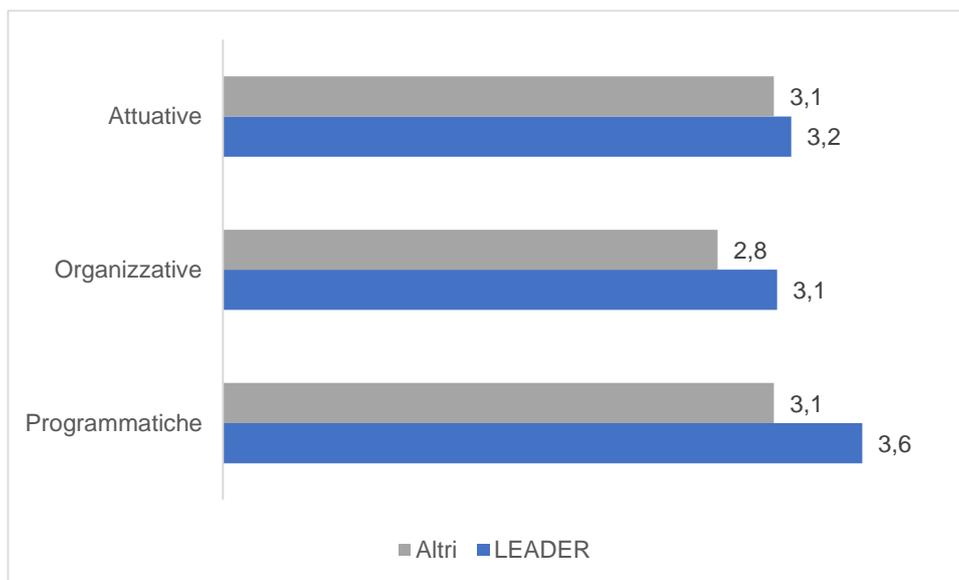
<sup>11</sup> La domanda consentiva al rispondente di scegliere più opzioni di risposta, così da consentire al Valutatore di rilevare se i partecipanti all'indagine fossero stati coinvolti in più di una fase.

**Grafico 8 – Partecipanti al processo di definizione e avvio del PSP per fasi (%)**

Con riferimento alle **capacità rafforzate** nel corso della definizione e/o avvio del PSP, è stato chiesto ai rispondenti di esprimersi con un voto da 1 a 5, secondo la scala di Likert<sup>12</sup>.

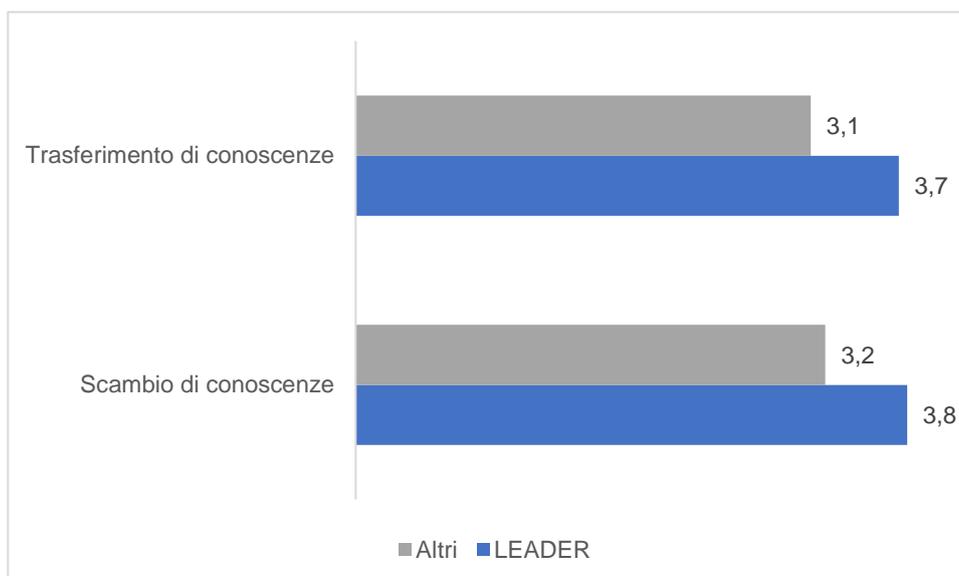
In termini generali, i partecipanti ritengono di averle sviluppate in maniera sufficiente. Tuttavia, come rappresentato nel grafico che segue, nel caso del campione LEADER si registra un livello medio di soddisfazione superiore con riferimento a tutte le tipologie di capacità prese in esame. Il divario maggiore tra le posizioni dei due campioni si rileva con riferimento alle **capacità programmatiche**, dove per il campione GAL si registra un valore medio di apprezzamento pari a 3,6, ossia prossimo alla “più che sufficienza”, a fronte del 3,1 rilevato nel caso del campione restante.

<sup>12</sup> Opzioni di risposta con scala di Likert: (1) Per nulla; (2) Poco; (3) In maniera mediamente sufficiente; (4) In maniera più che sufficiente; (5) Molto.

**Grafico 9 – Valore medio ponderato di sviluppo delle capacità per ambito tematico**

È stato successivamente richiesto ai rispondenti in che termini, secondo la medesima scala di valori, la Rete attraverso gli strumenti sviluppati, abbia contribuito a migliorare lo **scambio** e il **trasferimento di conoscenze e informazioni**.

Anche in questo caso, in termini generali, il campione LEADER risulta essere più soddisfatto, registrando un livello medio di apprezzamento che si aggira tra il 3,7 e il 3,8 rispetto ad entrambe le finalità. A fronte del campione di rispondenti restanti, rispetto cui si registra un valore medio di gradimento pari a 3,1 con riguardo allo scambio di conoscenze e 3,2 con riferimento all'apporto della Rete in termini di trasferimento delle informazioni.

**Grafico 10 - Valore medio ponderato di gradimento dell'apporto della RRN in materia di trasferimento e scambio di conoscenze, per ambito tematico**

Anche con riferimento agli **ambiti di supporto attivati dalla Rete** in tale contesto, l'analisi ha rilevato un grado di apprezzamento positivo (pari a 3 circa, secondo i valori della scala di Likert) e complessivamente omogeneo tra i due campioni di riferimento, **eccezion fatta per alcune specificità**.

Come rappresentato dal grafico che segue, difatti, mentre il campione LEADER registra un livello medio di soddisfazione sufficiente (pari a 3,4) con riferimento all'**organizzazione di attività in risposta a quesiti specifici**, il campione restante si ritiene meno soddisfatto (registrando un valore medio di soddisfazione pari a 2,8). Altra differenza si rileva rispetto alla **costruzione di un modello di programmazione valido e replicabile**, alla **facilitazione del dialogo interistituzionale** e allo **sviluppo di tecniche in tema di supporto**, laddove il campione LEADER si reputa soddisfatto in maniera sufficiente (con un livello di gradimento medio rispettivamente pari a 3,3), mentre il campione restante registra un livello di gradimento di poco non mediamente sufficiente (rispettivamente con 2,8, 2,9 e 2,8).

Differiscono di poco, a seconda del campione, anche gli ambiti di supporto di maggiore e minore gradimento. Nel caso del **campione LEADER**, il grado di apprezzamento maggiore si registra con riferimento alla **documentazione prodotta (3,8)** e alla **diffusione di informazioni sul portale della RRN (3,7)**.

Anche con riferimento al campione restante l'ambito di supporto più apprezzato risulta essere quello della documentazione prodotta (3,5), mentre si registra il livello di gradimento più basso con riferimento all'organizzazione di attività in risposta a quesiti specifici, alla costruzione di un modello di programmazione e allo sviluppo di una tecnica in tema di supporto (per tutti e tre pari a 2,8).

**Grafico 11 - Valore medio ponderato di gradimento degli ambiti di supporto per ambito tematico**



Per quanto riguarda le **Buone Pratiche espresse dalla Rete nell'ambito delle attività di supporto realizzate**, le risposte mutano a secondo del campione di riferimento. Difatti, a ritenere che si siano sviluppate delle Buone Pratiche, è il 76% del campione LEADER e solo il 56% dei partecipanti restanti.

Nel dettaglio, tra i rispondenti pronunciatisi positivamente a tale riguardo, quelli appartenenti al campione "misto" hanno rilevato delle Buone Pratiche nelle **attività di scambio e diffusione di informazioni e documenti, di animazione** e in quelle **di creazione dei partenariati**. A queste si aggiungono, secondo il campione GAL, le attività relative a: **(i) il programma LEADER; (ii) gli smart villages; (iii) la valutazione; (iv) l'organizzazione di study visit per favorire lo scambio di esperienze e buone pratiche; (v) la definizione dell'Intervento SRG06.**

Successivamente, è stato richiesto alla totalità dei partecipanti all'indagine (ossia anche a coloro che non hanno rilevato Buone Pratiche nelle attività di supporto svolte dalla Rete) di **suggerire delle aree di miglioramento**. Tra quelle proposte dal campione GAL figurano:

- l'introduzione di soluzioni procedurali migliori, anche rispetto a quelle coinvolgenti AGEA;
- l'organizzazione di maggiori attività in cui scambiarsi conoscenze e informazioni;
- l'organizzazione di momenti di ascolto dei principali attori, preliminari alla convocazione dei Tavoli;
- una maggiore assistenza;
- la costruzione di un modello metodologico comune;
- un maggior coinvolgimento dei GAL;
- un maggiore supporto nella gestione degli interventi;
- la diffusione di maggiori informazioni *in itinere*;
- la creazione di un sistema di governance;
- una maggiore attenzione al tema del trasferimento di innovazioni.
- una maggiore attenzione rispetto agli aspetti legali

Tra quelli proposti, invece, dai restanti partecipanti vi sono:

- favorire il dialogo interistituzionale,
- introdurre aree settoriali specifiche,
- garantire una maggiore tempestività di attivazione;
- acquisire una maggiore capacità nell'organizzazione delle attività e degli incontri;
- prestare maggiore ascolto alle istanze regionali;
- garantire la partecipazione di rappresentanti regionali ai sottogruppi EUCAP Network e ai Gruppi di dialogo civile,
- migliorare le attività di programmazione.

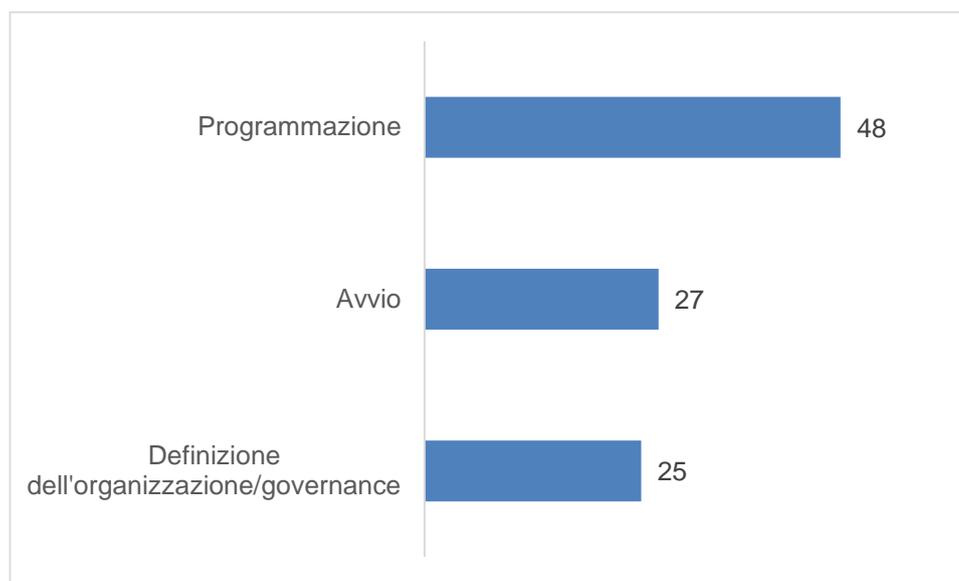
Con riferimento alla capacità del Programma della RRN di **creare uno o più network**, il 54% del campione LEADER e il 67% del restante si è pronunciato negativamente.

Per entrambi i campioni di riferimento, l'attività svolta dal Programma della Rete per la definizione del PSP è **replicabile in futuro**, nello specifico per il 92% del campione LEADER

e per il 71% dei partecipanti restanti. La replicabilità si riferirebbe, secondo il 48% dei rispondenti, in primo luogo, alle **attività di programmazione**, seguite da quelle di avvio secondo il 27%, mentre da quelle di definizione della governance dal 25% dei partecipanti.

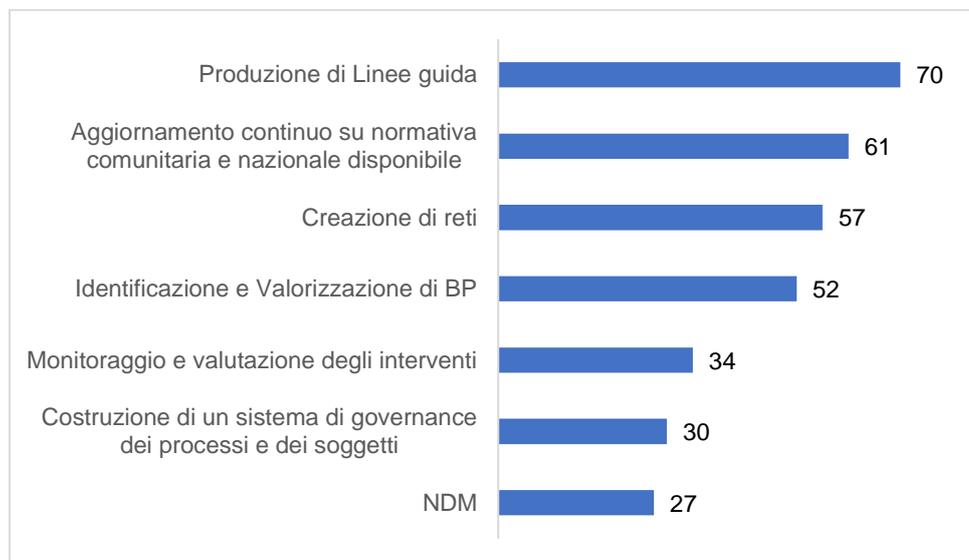
Tuttavia, con riferimento specifico al **campione LEADER**, le attività maggiormente replicabili dopo quelle di programmazione, sono quelle di definizione dell'organizzazione (secondo il 29% dei rispondenti), seguite da quelle di avvio (26%).

**Grafico 12 – Attività replicabili secondo i partecipanti all'indagine (%)**



In termini di **ambiti di supporto**, secondo la maggior parte dei rispondenti alla domanda in esame (il 70%) la replicabilità delle attività riguarderebbe la produzione di Linee Guida, seguita dall'attività di aggiornamento della normativa comunitaria e nazionale (61%), dalla creazione di reti (57%) e dall'identificazione e valorizzazione di Buone Pratiche (52%). A seguire altre attività da replicare sono individuate rispetto alle attività di monitoraggio e valutazione degli interventi (34%), la creazione di un sistema di governance (30%) e il sistema del New Delivery Model (27%)<sup>13</sup>.

<sup>13</sup> La domanda consentiva al rispondente di scegliere più opzioni di risposta.

**Grafico 13 – Ambiti in cui replicare le attività realizzate secondo i partecipanti all'indagine (%)**

La restante percentuale di rispondenti all'indagine (ossia, l'8% dei LEADER e il 29% del campione restante), che **non reputa e che non si auspica come replicabili le attività svolte da parte della Rete**, ne adduce le ragioni alle seguenti problematiche:

- poca tempestività da parte della Rete e ridondanza delle attività;
- inadeguatezza e inefficacia del supporto fornito;
- mancanza di regole comuni predefinite
- bassa qualità degli output, in alcuni casi sviluppati, per mancanza di tempo, senza prevedere un passaggio di verifica con le Regioni.

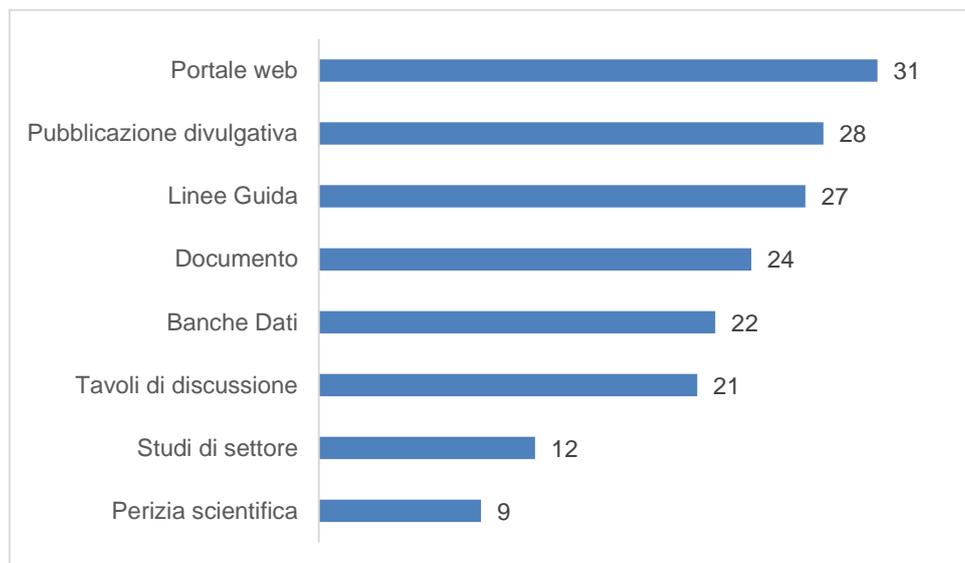
## Sezione 2: Il grado di soddisfazione dei prodotti della RRN

La Sezione 2 del questionario ha quale obiettivo quello di indagare circa il grado di utilizzo e di soddisfazione relativo ai diversi output prodotti dalla Rete.

In termini generali, il prodotto maggiormente utilizzato risulta essere il **portale web** (utilizzato da 31 partecipanti), seguito dalle pubblicazioni divulgative (28), dalle Linee Guida (27), dai Documenti/studi di policy (24), dalla Banche Dati (22) e dai Tavoli di discussione (21). Risultano essere, invece, di minore supporto gli studi di settore, utilizzati da 12 partecipanti e le perizie scientifiche (9).<sup>14</sup>

<sup>14</sup> La domanda consentiva al rispondente di scegliere più opzioni di risposta.

**Grafico 14 – Partecipanti che hanno utilizzato gli output prodotti dalla Rete**



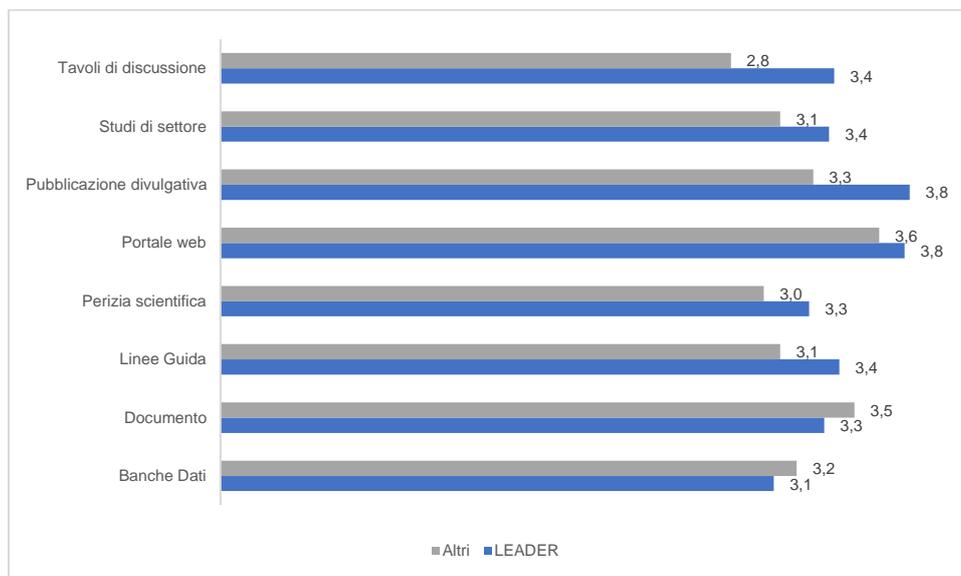
È stato successivamente richiesto ai rispondenti di esprimere, secondo la scala di Likert, il proprio grado di apprezzamento rispetto ai singoli strumenti. Complessivamente, su una scala da 1 a 5, entrambi i campioni di riferimento, reputano l'utilità di tali strumenti mediamente sufficiente (ossia pari a 3). Il grafico che segue, tuttavia, mostra il livello medio di apprezzamento degli output con riguardo ai due campioni di riferimento.

Nel dettaglio, il **campione LEADER** riconosce un'utilità superiore alle pubblicazioni divulgative e al portale web (3,8), mentre una funzionalità minore alle banche dati, rispetto cui si registra un livello di apprezzamento medio pari a 3,1.

Il quadro muta solo leggermente con riferimento ai **partecipanti restanti**, laddove gli output rispetto cui si registra il maggior livello di gradimento sono il portale web (con un valore medio ponderato pari a 3,6) seguito dai Documenti di policy (con 3,5). Registrano, invece, un grado di apprezzamento minore i tavoli di discussione con un valore medio di poco inferiore a 3 (2,8).

Il maggior divario, invece, tra le posizioni espresse dai due campioni di riferimento riguardano i **tavoli di discussione** e le **pubblicazioni divulgative**. Difatti, sui primi, mentre nel caso del campione LEADER si rileva un livello di gradimento sufficiente, pari a 3,4, per i partecipanti restanti, come anzidetto, risulta l'output meno apprezzato (con 2,8). Rispetto alle pubblicazioni divulgative, invece, pur registrando in entrambi i casi un livello medio di gradimento sufficiente, il campione LEADER risulta apprezzare il prodotto maggiormente (con un valore medio di 3,8), a fronte del 3,3 espresso dal campione restante.

**Grafico 15 - Valore medio ponderato di utilità degli output realizzati dalla Rete, per ambito tematico**



Con riferimento, invece, all'utilizzo dei **servizi offerti dalla Rete**, il più utilizzato risulta essere quello di **analisi e approfondimento di temi collegati allo sviluppo rurale** (utilizzato da 30 partecipanti), seguito da quello di predisposizione e approvazione di documenti programmatici (25). <sup>15</sup>Mediamente utilizzati sono, invece, il servizio di formulazione di risposte a quesiti specifici connessi all'attuazione del PSP (15) e quello relativo all'elaborazione di analisi di contesto e di settore (11). Poco utilizzati sono il servizio di Comprensione e calcolo degli indicatori e di Organizzazione e gestione dei rapporti col partenariato, utilizzati rispettivamente da 9 e 8 dei rispondenti all'indagine; in ultimo troviamo la definizione dei fabbisogni territoriali e di policy (6) e il calcolo di costi giustificativo, quest'ultimo servizio utilizzato solo da 2 partecipanti all'indagine.

<sup>15</sup> La domanda consentiva al rispondente di scegliere più opzioni di risposta.

**Grafico 16 – Partecipanti che hanno utilizzato i servizi della RRN**

Proprio alla luce degli strumenti utilizzati nell'ultimo triennio, è stato chiesto ai partecipanti, quali potrebbero essere i prossimi **da sviluppare**, in considerazione delle loro esigenze, che variano a seconda dell'ambito tematico di interesse. I rispondenti appartenenti al campione LEADER suggeriscono:

- la definizione di procedure standard (ad esempio, quelle da seguire in ambito LEADER);
- l'elaborazione di una checklist per la valutazione dell'impatto del LEADER;
- l'organizzazione di webinar di carattere tecnico-informativo con esperti di settore;
- l'elaborazione di linee guida per la redazione dei bandi;
- un'analisi sulle difficoltà attuative riscontrate nel LEADER;
- un approfondimento sulle metodologie di valutazione.

I partecipanti al campione restante, invece, propongono:

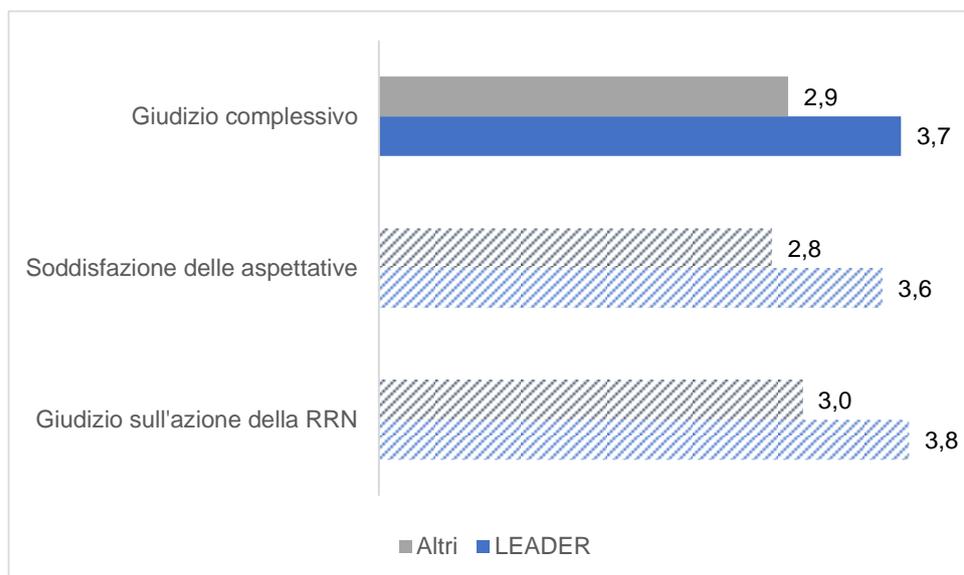
- l'elaborazione di report per settori specifici;
- l'organizzazione di incontri preliminari e preparatori ai meeting dell'EUCAP Network;
- l'introduzione di un metodo di lavoro condiviso.

In ultimo, è stato chiesto ai partecipanti all'indagine di **giudicare**, secondo i valori della scala di Likert, quella che è stata l'**azione della Rete** nel percorso di definizione e avvio del PSP. Come rappresentato nel grafico che segue, il livello medio di soddisfazione dei rispondenti è mediamente sufficiente per la generalità del campione. Tuttavia, il campione LEADER si reputa maggiormente soddisfatto, registrando un livello medio di apprezzamento pari a 3,8, ossia tendente ad un grado di apprezzamento più che sufficiente.

Il quadro appena rappresentato non muta con riferimento al grado di **soddisfazione delle aspettative**. Difatti, seppure il valore medio di soddisfazione sia mediamente sufficiente nel

complesso, i rispondenti appartenenti al campione LEADER registrano un livello di soddisfazione delle aspettative superiore, pari a 3,7. In definitiva il giudizio dei rispondenti circa l'attività della Rete si rileva mediamente sufficiente (superiore a 3) ma, nel dettaglio, **con riferimento al campione GAL si registra un livello medio di apprezzamento (pari a 3,7) superiore a quello rilevato rispetto ai soggetti appartenenti agli altri ambiti partecipanti (2,9).**

Grafico 17- Valore medio ponderato di soddisfazione dell'attività della RRN per ambito tematico



### 3. Considerazioni conclusive

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

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

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



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

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

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

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

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

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

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

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

Tema	Conclusioni	Raccomandazioni
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definizione della strategia, degli interventi e dei contenuti del Piano: tale fase si è concentrata nel 2021 e ha visto la RRN particolarmente impegnata nella produzione documentale e nella partecipazione ai vari tavoli di discussione connessi all'elaborazione del Piano.</li> <li>Processo di approvazione e negoziato con la CE, nel 2022, dove la RRN oltre alla documentazione - sia di policy che divulgativa - ha prodotto una serie di output realizzati o diffusi attraverso il portale web.</li> <li>Governance, procedure e informazione/divulgazione, nel 2023, annualità in cui l'azione della Rete si è focalizzata principalmente sulla produzione di studi.</li> </ul> <p>Analizzando la produzione per ciascuna di queste fasi, il VI ha colto le novità introdotte dalla RRN riassumibili come segue:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La documentazione prodotta dalla RRN è stata utilizzata dal MASAF all'interno di momenti di confronto sia con soggetti istituzionali (CE) sia come base per le interlocuzioni con i soggetti chiave del percorso di programmazione del PSP, Ciò testimonia il ruolo di facilitatore del processo svolto dalla Rete;</li> <li>Le analisi sui dati di monitoraggio rilevano il supporto al sistema MASAF-Regioni che caratterizza l'operato RRN con particolare riferimento alla produzione di documenti</li> </ul>	<p><b>Si suggerisce quindi di inserire delle “sotto-categorie” all’interno dei macro-indicatori.</b> Ad esempio: documento di ricerca/analisi potrebbe includere al suo interno sia documento di <i>policy</i> e studio – output ricorrenti nelle attività a supporto della definizione del PSP, quale documento a supporto della programmazione e poi documento operativo, ovvero un documento/analisi sviluppato nel contesto, ad esempio, di un singolo progetto.</p> <p>Ciò consentirebbe un monitoraggio più puntuale degli output prodotti dalla RRN con il conseguente vantaggio di poter identificare con più precisione i risultati raggiunti dal Programma sia in un’ottica valutativa sia, più in generale, in considerazione della disseminazione e diffusione ad un più vasto pubblico.</p> <p>Inoltre ciò garantirebbe di ottemperare in maniera puntuale e dettagliata agli obblighi di monitoraggio non soltanto interni ma anche verso l'esterno, come ad esempio, per dare rilievo delle attività RRN a livello europeo (rispetto all'attività annuale di invio delle informazioni).</p>

Tema	Conclusioni	Raccomandazioni
	<p>strategici e di accompagnamento alla programmazione e alla raccolta dei fabbisogni regionali;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proprio perché, come detto, molte attività non risultavano rientrate nella pianificazione operativa, la RRN ha identificato, in sede di monitoraggio, identificare tipologie di output ad hoc (ad es. “documento di policy” o “tavolo di discussione”).</li> </ul>	
<p><b>Monitoraggio e valutazione</b></p>	<p>Il tema “monitoraggio e valutazione” viene considerato un tema chiave sul quale è necessario organizzare e mantenere un presidio costante da parte della Rete.</p> <p>Per quanto riguarda il monitoraggio è necessario che la Rete contribuisca a recuperare il ritardo accumulato nella definizione dei fabbisogni provenienti dalle diverse Regioni capitalizzando le esperienze e le modalità di lavoro delle realtà più avanzate.</p> <p>Appare peraltro ancora molto lontana l'impostazione di un sistema di monitoraggio “dialogante” tra I e II Pilastro, capace di coordinare tra loro interventi settoriali e relativi allo sviluppo rurale.</p> <p>Con particolare riferimento al tema della Valutazione, nel rispetto del principio dell'<i>accountability</i> e del percorso svolto da Regioni e Rete negli ultimi 2 cicli di programmazione, si sottolinea l'importanza dell'aver stabilito che questa venga realizzata sia a livello nazionale che a livello regionale.</p>	<p>Rilanciare il tema <b>monitoraggio e valutazione</b>, promuovendo un <b>approccio di rete</b> anche attraverso l'organizzazione di incontri specifici e mirati sul tema.</p> <p>Dalle interviste effettuate, emerge con chiarezza la richiesta di rilanciare il ruolo della Rete come agente di formazione in materia di Monitoraggio e Valutazione. Per quanto riguarda il monitoraggio, il presidio del tema si rende necessario al fine di costruire un <b>sistema di raccolta dei dati univoco</b> e che permetta l'aggregazione delle informazioni. In questo senso, è necessario favorire l'identificazione chiara delle fonti disponibili e delle modalità di raccolta, rafforzando la <b>collaborazione con AGEA</b>. La rinnovata <b>attenzione alla qualità del dato</b>, contribuirà a realizzare anche buone valutazioni: su questo fronte specifico, sarebbe opportuno riproporre incontri mirati volti a (ri)costruire una comunità di pratiche che condivide obiettivi, lessico e che costruisce un terreno comune di discussione.</p>

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

---

## Appendice I - La trascrizione delle interviste in profondità

**Intervista per la Rete della PAC 2023-2027 del 23.04.2024 a Roberto De Giorgi - Direzione Generale Agricoltura e Sviluppo Rurale, Commissione Europea.**

**1. Potreste esprimere un giudizio complessivo circa il supporto fornito dalla Rete Rurale Nazionale 2014-2022 nell'attività di supporto al MASAF nelle fasi di predisposizione e avvio del PSP?**

Il passaggio da una programmazione regionale ad una nazionale, e la mancanza di un Programma specifico "Rete" come nel 2014-2022, ha creato qualche distanza tra la Commissione e la Rete Rurale poiché l'interlocutore principale per il triennio preso in esame è stato il MASAF. Conseguentemente, è difficile formulare un giudizio netto. Tuttavia si possono formulare alcune considerazioni circa il ruolo del MASAF che possono essere in parte traslate sulla Rete.

La prima criticità da segnalare è relativa al tempismo: l'Italia è partita bene coi policy brief ma poi c'è stato un lungo rallentamento nelle attività che ha influito su tutto il processo negoziale e che avrà ulteriori conseguenze sull'implementazione del PSP. L'inattività sembra essere stata dettata in larga misura dal fatto che, sostanzialmente, molte regioni sembrano aver atteso l'approvazione definitiva dei regolamenti comunitari 2023-2027 sperando di mantenere la programmazione sullo sviluppo rurale a livello regionale, senza lavorare in parallelo nella direzione alternativa di un piano unico nazionale, che poi è l'alternativa che ha prevalso.

Superata l'impasse, quando sono arrivate le prime bozze del PSP Italia, le posizioni delle Regioni erano ancora poco mature, come dimostra l'enorme mole di modifiche intervenute successivamente (nell'ordine di migliaia per i primi due emendamenti). Come noto il secondo emendamento (ora si lavora già sul terzo), ad esempio, include proposte di spostamento in avanti delle milestone relative agli indicatori di risultato: una procrastinazione che impatterà sulla tempistica della programmazione successiva. L'Italia è, peraltro, già indietro di circa un anno rispetto ai tempi previsti dalla programmazione 2023-2027. Si sottolinea che questi ritardi sono resi ancora più sfidanti dalla sovrapposizione delle 2 programmazioni: questo è un periodo di programmazione "veloce" con la regola dell' $N+2$ , relativamente alla spesa, e che ambisce a risultati importanti come quello della transizione ecologica. Ricordiamo che anche nel periodo di programmazione appena trascorso la quasi totalità delle Regioni ha approvato i PSR nella seconda metà del 2015 e quindi con oltre un anno e mezzo di ritardo rispetto all'avvio ufficiale.

Tornando all'attuale periodo di programmazione e al PSP approvato, questo stato di cose ha inoltre determinato la mancanza di bandi, benché programmati nel PSP, per molti interventi e regioni durante tutto il primo anno.

Il disagio dovuto al ritardo non ha un riverbero soltanto sui processi decisionali e nel percorso di redazione e negoziazione del PSP, ma ha un impatto forte e concreto sull'implementazione. La seconda questione che è opportuno ricordare è quella relativa al coinvolgimento degli stakeholder, incluse le Regioni, sulle prime proposte programmatiche relative al PSP. Debolezze in questo processo sono state segnalate da più parti ed oggetto di interlocuzioni tra la CE ed il MASAF. Riguardo al coinvolgimento delle regioni, è necessario ricordare che

adesso la CE ha rapporti diretti principalmente con il MASAF, AdG nazionale responsabile del PSP, e quindi ha perso, di fatto, il collegamento diretto con le AdGR – nonostante si sia concordata la propria partecipazione ai Comitati di Monitoraggio Regionali 2023-2027. Relativamente al Comitato di Monitoraggio nazionale, si sottolinea anche come l'Italia si sia impegnata ad assicurare una rappresentatività adeguata ed equilibrata di tutti i portatori di interesse: da ciò dipenderà, inoltre, la possibilità di realizzare un networking efficiente tra le parti.

## **2. Alla luce di queste considerazioni, su quali priorità dovrebbe concentrarsi la Rete della PAC?**

La Rete della PAC dovrebbe facilitare la comunicazione, il coordinamento tra le Regioni, anche per colmare alcuni ritardi ed assicurare un'implementazione omogenea nel tempo e nei risultati nei vari territori. Si ritiene che questo coordinamento sia possibile anche in virtù del fatto che sia la Rete che le Regioni hanno competenze ed esperienze diverse e aggiuntive rispetto a quelle del Ministero. La CE in questa direzione ha proposto, come meccanismo di fluidificazione per eliminare l'ingessatura dei processi, di costituire una sorta di Steering Committee con 1 delegato per ciascuna Autorità di Gestione Regionale: questo organismo strutturato potrebbe affiancare il MASAF e accelerare le consultazioni delle regioni laddove opportuno. La Rete della PAC potrebbe avere un ruolo rilevante nel favorire questo processo di coordinamento, networking e messa in rete.

---

**Intervista per la Rete della PAC 2023-2027 del 18/04/2024 all'Autorità di Gestione del Programma di Sviluppo Rurale 2014-2022 della Regione Emilia Romagna – Dott.ssa Teresa Schipani**

### **1. Rispetto alla sua esperienza degli ultimi tre anni, le chiediamo quali sono stati i punti di forza e di debolezza del supporto fornito dalla Rete nelle fasi di definizione e approvazione del PSP? Nella formulazione della risposta può anche considerare se ha riscontrato delle Buone Pratiche tra le diverse attività; cosa ne pensa delle skill espresse dalla Rete e se, grazie a questo triennio, sono nate nuove relazioni tra voi Regioni, tra voi Regioni e la Rete e come valuta il supporto fornito dalla Rete nel suo complesso.**

Nelle fasi iniziali di definizione delle scelte per la programmazione 2023-2027, la Rete ha fornito un grande supporto metodologico corroborato da proposte operative in particolare per quanto riguarda l'attività di definizione dell'analisi del contesto socio-economico e di individuazione dei fabbisogni. In questo ruolo ha svolto più una funzione di servizio, di interlocuzione con le Regioni piuttosto che una funzione di vera e propria rete: il lavoro si è concentrato in maniera intensa – dato anche il poco tempo disponibile - sulla messa a disposizione di informazioni, di nuove elaborazioni, in una posizione di affiancamento al Ministero esprimendo comunque un contributo qualificato e puntuale. In questo quadro, la funzione di networking propria della RRN probabilmente è rimasta "schiacciata" sul supporto necessario al MASAF: questo supporto si è tradotto, come noto, nella produzione fisica dei

documenti, nella necessità generale di fare fronte alla programmazione nazionale – in luogo di quella regionale – confrontandosi sui tavoli istituzionali per l’elaborazione dei documenti programmatici.

L’augurio per il futuro, ovvero per questa seconda fase della Programmazione 2023-2027, è che l’attività di rete, e cioè la creazione di relazioni e scambio di esperienze, possa crescere laddove l’urgenza programmatica dovrebbe essere tramontata. Su questo aspetto, però, è importante ricordare che i gruppi collegati ai temi AKIS, LEADER, Comunicazione e – da ultimo - al “Monitoraggio e Valutazione” hanno cercato di mantenere sempre l’attenzione alta sui temi, realizzando incontri mirati, di confronto e di taglio metodologico. Inoltre, una volta superata l’emergenza sanitaria sono stati realizzati incontri anche in presenza, con modalità interattive. Questo slancio, che viene valutato molto positivamente, resta di fondamentale importanza se si considera che alcune Regioni sono state interessate dal ricambio generazionale tra le file dei dipendenti e che, di conseguenza, c’è bisogno di far crescere i giovani su questi temi.

## **2. Facendo un passo indietro, operativamente, quanto siete stati coinvolti in termini di impegno e cosa vi è stato richiesto per la stesura del PSP? Quali erano le modalità di riunione e di coinvolgimento delle Regioni soprattutto nelle fasi più importanti di definizione del PSP?**

Per rispondere a questa domanda è necessario ricordare un aspetto fondamentale: il 90% delle riunioni è avvenuto on line a causa dello scoppiare della pandemia da COVID-19. Sono dunque venute meno tutte le occasioni di incontro e scambio informale sia tra Regioni – che tradizionalmente hanno rapporti orizzontali – sia tra Regioni e Rete. Ciascuno si è trovati a discutere il proprio contributo in luoghi virtuali con un valore istituzionale diverso dove era presente anche il Ministero. In queste sedi sono state portate le diverse tesi, le schede di misura, le richieste di modifiche e l’attività della RRN ha contribuito a trovare la mediazione tra le posizioni fino ad addivenire ad una voce comune tra le Regioni.

In merito al coinvolgimento ci sono poi da sottolineare due aspetti: il primo è che le Regioni non sono state coinvolte né nella Valutazione ex ante del PSP né nella quantificazione dei risultati del nuovo Programma. Questo è un terreno di dibattito non ancora recuperato. In secondo luogo, c’è da sottolineare che manca ancora la discussione su temi più “gestionali”, come ad esempio, la definizione dei costi standard, i quali rappresentano, tra gli altri, ambiti che richiedono un adeguato approfondimento. In questo momento quindi, ovvero nella fase di avvio del Programma strutturato e licenziato come tutti lo conosciamo, c’è da rilevare come manchi ancora un sistema di supporto alla “messa a terra” degli interventi territoriali.

## **3. In questa fase, dunque, quali sono le attività che segnalerebbe come necessarie da parte della Rete?**

Potrebbe essere opportuno rilanciare il tema del monitoraggio: non solo sulle questioni più tecniche collegate alla logica dei dati, alla valorizzazione delle informazioni e degli indicatori – che poi appartengono anche ad altri tavoli - ma anche sulla qualità del dato. Discorso analogo sulla valutazione: a fronte della redazione di un Piano di Valutazione del PSP piuttosto “alto”, sarebbe opportuno partire con i tavoli di discussione che consentano di mettere in relazione in maniera operativa e sinergica le attività di livello nazionale con quelle regionali di prossima

attivazione. Anche qui però è necessario fare una premessa che toglie dagli indugi sulle responsabilità circa l'impasse creatasi: il 2023-2027 impone tempi strettissimi di attuazione – una tra tutte la regola dell'N+2 - dove gli spazi di approfondimento sono pochi e si è consapevoli di quanto questo limiti l'azione proattiva della RRN che, per statuto, è attenta alla valorizzazione e alla crescita di esperienze individuali e poi a quelle di scambio. Conseguentemente l'attenzione e il confronto sono maggiormente rivolte alle procedure – ed anche qui si è in ritardo - piuttosto che alle buone prassi. In questo quadro, comunque, la RRN dovrebbe trovare lo spazio adeguato per lavorare sulla qualità perché è di questa funzione che si sente la mancanza.

#### **4. Potrebbe esprimere un'opinione rispetto a ciò che di concreto ha prodotto la Rete sia in termini di attività che di output veri e propri?**

Per essere sintetici: il giudizio è alto rispetto all'utilità delle Banche dati attraverso le quali consultiamo soprattutto i documenti di monitoraggio e alcuni documenti di reportistica (anche se questi ultimi dovrebbero essere implementati con i temi della nuova programmazione). Il giudizio è fortemente positivo anche sulle riviste e i magazine/studi di approfondimento. Discorso analogo per il sito web.

Per quanto riguarda le attività direttamente realizzate con le Regioni, giudichiamo di grande interesse e coinvolgimento quelle relative all'attività di comunicazione.

Giudizio medio sui documenti di policy e sulle "perizie scientifico istituzionali" perché talvolta mancano di aspetti maggiormente operativi e/o direttamente applicabili.

Giudizio basso sulle linee guida non tanto per la loro fruibilità/utilità intrinseca quanto perché ne mancano ancora tante (un esempio per tutti quelle relative ai costi standard).

Rispetto al tema del "cosa manca" – volendola anche inquadrare come "cattiva pratica" - si riprende, sottolineandola, la questione dell'organizzazione dei tavoli di confronto e discussione: essi rendevano possibile nelle precedenti programmazioni, mettere a fattor comune non solo le esperienze ma anche le conoscenze e rendevano possibile la creazione di relazioni tra territori. Con il ricambio generazionale vissuto dalle PA è necessario ricostruire percorsi metodologici che abbiano passaggi in comune, che siano condivisi dagli attori dello sviluppo rurale. Ciò coadiuverebbe/alleggerirebbe le Regioni di questo carico nel trasferimento delle conoscenze.

#### **5. Ciascuno per la propria esperienza, ricorda la partecipazione ai tavoli della RRN. Ad oggi con la Programmazione a regia nazionale lei come immaginerebbe questi tavoli? Chi partecipa? Quale finalità dovrebbero avere?**

I tavoli – di discussione, di formazione, di scambio ecc. - erano utili a creare cultura della programmazione, della gestione ma anche, e soprattutto, solidarietà tra Regioni. Si tratta di passaggi, di valori da recuperare post-pandemia. E questo vale anche alla luce del nuovo rapporto con la Commissione Europea la quale gestisce principalmente le riunioni on line. In questo senso stiamo spingendo perché ci si incontri fisicamente almeno 1 volta l'anno in occasione dei Comitati di Monitoraggio regionali.

Dunque, il dibattito gestito e alimentato dalla Rete dovrebbe tornare ad essere propedeutico alla formulazione di contenuti istituzionali: *“prima avvio un dibattito, analizzo, scambio e invento. Dopo lo trasferisco nei tavoli istituzionali e porto in attuazione ciò che è emerso”*. Suddividere responsabilità e ruoli tra RRN e MASAF significa questo: l’opportunità è paradossalmente offerta proprio da questo di programmazione così “veloce” che ci sta imponendo di analizzare cosa è successo, valutare le scelte fatte e se queste stanno funzionando per muoversi insieme. La Rete dovrebbe essere propriamente il luogo in cui ci si scambia le esperienze e si crea innovazione, perché dall’esperienza di tutti nascono una o più modalità nuove adottabili anche dagli altri: *“È necessario che si cominci a raccontare il vissuto per trovare strade nuove, condivise, che possano far crescere, altrimenti si rimane nel solco di quel che si è sempre fatto”*.

## **6. Infine un parere sul ruolo delle Postazioni Regionali della Rete della PAC 2023-2027.**

Secondo la nostra esperienza, le postazioni non dovrebbero essere un interlocutore tra la Regione e la Rete. Ciò, infatti, creerebbe livelli di intermediazione non necessari. Le postazioni dovrebbero piuttosto essere immaginate come luoghi ai quali rivolgersi per ottenere e far circolare informazioni utili, in maniera veloce e “immediatamente utilizzabile” piuttosto che un ulteriore “segmento/diaframma” tra la Regione e la RRN.

---

**Intervista per la Rete della PAC 2023-2027 del 18/04/2024 all’Autorità di Gestione del Programma di Sviluppo Rurale 2014-2022 della Regione Liguria – Dott. Riccardo Jannone.**

**Presenti anche Dott. Paolo Lavagnino, Dott. Daniele Acquapendente.**

### **1. Per iniziare, qual è stato il vostro coinvolgimento diretto nelle fasi principali del triennio preso in esame e dedicato alla definizione, approvazione e avvio del PSP? Come giudicate l’expertise espressa dalla RRN, su quali temi in particolare?**

Nelle fasi iniziali e più concitate del lavoro, le figure interne più operative erano direttamente coinvolte in media per il 15% del proprio tempo lavorativo: soprattutto nella seconda metà del 2022, in cui c’è stata l’attività di finalizzazione del PSP, l’assorbimento di energie è stato importante anche perché Regione Liguria ha partecipato attivamente su alcuni tavoli. Nelle fasi più concitate del lavoro abbiamo inoltre beneficiato dei rapporti diretti e consolidati nel tempo coi colleghi della RRN sempre disponibili al confronto ed al dialogo.

Ad ogni modo, per delineare un quadro complessivo, è indubbio che il passaggio tra una programmazione FEASR a “gestione regionale” ad una che prevede un forte coordinamento nazionale è stato, di fatto, un passaggio complicato specialmente nella realtà italiana che ha vissuto 3 cicli di programmazione dello sviluppo rurale concepita e realizzata, appunto, a livello regionale. Livello regionale che a sua volta in questi anni ha creato prassi, abitudini, “mondi amministrativi” molto diversi tra di loro. In questo contesto l’attività della RRN nel triennio preso

in esame, è sembrata ascrivibile principalmente ad un'attività di supporto al MASAF. Il risultato, non del tutto soddisfacente, a causa della mancanza di un vero e proprio mandato e di regole di governance chiare, si è tradotto nella produzione di un documento complicato (il PSP) e nella nascita di sistemi relazionali paradossalmente molto più formalizzati e ingessati. Piuttosto che verso i risultati, come nelle iniziali intenzioni, la programmazione 2023-2027 pone l'accento, analogamente a quanto fatto nel passato, sulle procedure, rendendo tutto l'approccio al lavoro piuttosto faticoso e mancando proprio il bersaglio di porre l'efficacia della politica di sviluppo rurale a servizio degli utenti finali (verso i quali dovrebbe invece andare tutto lo sforzo possibile).

Quindi all'attenzione sulle procedure si è aggiunto il focus sugli indicatori di risultato, su una batteria di indicatori nuovi, giudicati poco SMART per gli investimenti in realtà più adattabili alle misure a superficie, che costringe tutti gli attori a seguire una coerenza tra programmazione e attuazione che potrebbe non essere raggiunta e che risulta essere talvolta artificiosa. Sarà necessario, ad es., aggiustare continuamente il tiro sugli indicatori di output in fase di gestione senza potersi davvero concentrare sull'utilità dei numeri rispetto alla programmazione e ai risultati conseguiti.

Quest'ultima considerazione si collega all'attuale fase di implementazione del PSP giudicata piuttosto complicata sia a causa della complessità stessa del Piano, che comunque ha provato a sintetizzare le posizioni e le esigenze di 21 entità territoriali diverse, sia a causa del perdurare della mancanza delle *"regole di condominio"*. Considerando anche la sovrapposizione temporale tra programmazioni, è questo il contesto di grande difficoltà in cui si trova adesso il "sistema paese" sul fronte FEASR. Ed è questo il contesto in cui si è misurata la RRN: nonostante non sia sempre facile riconoscere e distinguere i diversi ruoli tra MASAF e RRN, il contributo di quest'ultima è emerso in maniera chiara ed efficace. Ciò è tanto più vero nella fase di prioritizzazione dei fabbisogni (periodo 2021/2022), in fase di definizione dei costi standard – utili per una serie di tipologie di intervento – e anche per la realizzazione di diversi approfondimenti tematici e/o l'elaborazione di documenti statistici. In secondo luogo, un importante lavoro realizzato dalla RRN è stato quello di calcolo dei premi delle misure a superficie – valori adottati per gli interventi selezionati dal CSR di Regione Liguria e utilizzati come giustificativo per un allineamento dei premi delle misure del PSR alla nuova programmazione.

Anche in ambito AKIS, il contributo è stato interessante e soddisfacente: un gruppo di lavoro molto attivo che ha lavorato in questi ultimi mesi che ha saputo impostare l'attività di predisposizione dei documenti sull'interazione efficace tra RRN-Regioni-Ministero-CE.

Discorso analogo sul tema della valutazione: su questo fronte la Rete è attiva da diversi anni ed il percorso seguito ha portato alla definizione di un approccio comune, condiviso con le Regioni e con il Ministero - da ultimo il passaggio in Comitato di monitoraggio e l'approvazione definitiva del Piano di valutazione del PSP. Nello specifico si è trovato un accordo circa la configurazione dell'attività di valutazione a livello nazionale: questa dovrà puntare a far meglio circolare le informazioni, le soluzioni innovative nonché la diffusione di Buone Prassi per permettere una migliore fruibilità degli esiti a livello regionale. Il Piano di valutazione del PSP, rappresenta dunque l'esito positivo di un notevole sforzo di conciliazione delle diverse richieste regionali. Ma non solo: il Piano rappresenta sia quel documento che fornisce terreno fertile - per quanto modificabile al sorgere di nuove esigenze - per realizzare valutazioni Centro-

Regioni ma anche “l’assist” giusto per le Regioni interessate a realizzare valutazioni a livello regionale con focus maggiormente tematici. Anche in questo caso sarà comunque fondamentale dare seguito in maniera efficiente alle regole di coordinamento centro- Regioni inserite nel Piano.

Un’ultima riflessione relativamente al tema della valutazione, riguarda il ruolo della RRN nel processo di costruzione della cultura valutativa in ambito FEASR: in questi anni la RRN ha contribuito fortemente a far maturare non solo la consapevolezza dell’utilità dei risultati della valutazione ma ha avuto un ruolo primario nella crescita delle competenze specifiche degli attori coinvolti.

Un altro aspetto da sottolineare riguarda il monitoraggio: Regione Liguria, che ha come OP AGEA, si è sentita coinvolta ed ascoltata dal gruppo di lavoro RRN nonostante le fasi di lavoro a distanza dettate dalla pandemia da COVID19. Tra le due realtà, infatti, si sono consolidati nel corso delle ultime 3 programmazioni FEASR, dei rapporti di collaborazione fruttuosi e leali in capo a professionisti - nulla da dire dunque sulle competenze - che si conoscono da tempo. In questo senso potrebbe essere utile riprendere le riunioni di coordinamento da parte della RRN per fare il punto e dare contezza alle regioni AGEA dell’avanzamento del sistema di monitoraggio (e ciò diventa auspicabile soprattutto in previsione delle riunioni annuali di revisione del PSP).

## **2. Esiste un’evoluzione del contributo della RRN? Rispetto alla creazione di network cui facevate riferimento, credete che l’azione della Rete sia stata utile e abbia promosso questa Buona Pratica?**

Il fatto che una parte dell’attività della Rete non prosegua nel tempo per dare vita a nuove sperimentazioni, per la ricerca di nuove soluzioni organizzative e nuove strade di collaborazione non solo è “fisiologico”, ma è propriamente “giusto”: questo atteggiamento certifica l’esistenza di un organismo attivo in continua evoluzione. Tuttavia, anche qui, è necessario stabilire delle regole chiare, un sistema di governance chiaro che assegni a ciascuno il proprio ruolo e le diverse modalità di interazione. Per fornire un suggerimento operativo: il MASAF potrebbe organizzare periodicamente gruppi di lavoro gestiti di concerto con le AdG - le quali esprimono delle competenze specifiche collegate sia alla programmazione che alle procedure - nelle quali la RRN funge da coordinamento. In questo modo non solo le Regioni stesse avranno il compito di fare networking e lavoro di squadra detenendo anche la responsabilità delle co-decisioni assunte, ma, verosimile, potranno individuare soluzioni a problemi concreti con più facilità senza ulteriori passaggi di mediazione. Uno sforzo in questa direzione potrebbe anche ricollocare la RRN nella sua posizione originaria, fondamentale, di creare connessioni, fare rete e favorire gli scambi di esperienza senza dover essere chiamata a colmare spazi e lacune dettate dalle emergenze e che mal si sposano con la gestione di un Programma nazionale.

Per quanto riguarda le buone pratiche, segnaliamo la creazione da parte della RRN dell’applicativo informatizzato per le sezioni 12 e 13 (indicatori e piano finanziario) del Programma che permette uniformità di proposta delle modifiche a tali sezioni da parte delle Regioni oltre a una sorta di verifica di II Livello al momento del caricamento dei dati (in questo caso in occasione del secondo emendamento del PSP).

Per quanto riguarda le “cose che hanno funzionato meno” possiamo segnalare il rallentamento subito dai lavori, ben avviati in prima istanza, sul tema della comunicazione del Programma e della programmazione 2023-2027 in modalità sinergica con le Regioni. In quest’ultimo caso le Regioni stanno proseguendo il loro lavoro in maniera autonoma in attesa di potersi raccordare con le decisioni più strettamente collegate al PSP.

### **3. Potreste esprimere un giudizio sugli strumenti che secondo voi sono stati maggiormente utili?**

In sintesi, il livello di gradimento è stato alto verso le perizie scientifiche: esse sono utili anche perché definiscono la parità di trattamento tra agricoltori a livello nazionale. È un aspetto di democraticità e uguaglianza importante. Stesso discorso per le Linee guida e per i documenti sui costi standard – applicabili, comunque, solo in parte al modello di agricoltura ligure - che sono stati inseriti sia nell’ultima versione del PSR che nel CSR. Per quanto riguarda il portale web, si segnala l’esperienza positiva del repository, della sezione con le schede intervento aggiornate, le proposte di modifica, gli emendamenti, la divulgazione dei bandi. Questa parte conserva l’utilità che aveva anche nella precedente programmazione - *ed è una prassi che giudichiamo positivamente* -.

Anche per i tavoli di discussione, che auspichiamo possano essere ripresi, il grado di apprezzamento è alto. Giudizio basso relativamente alle schede di settore, poco utilizzate, così come le banche dati.

### **4. Ritenete che ci sia qualche altro strumento che possa essere utile allo svolgimento delle attività RRN in sinergia con le Regioni e il MASAF?**

Rispetto agli strumenti/prodotti della RRN riteniamo che questi siano sufficienti. Rispetto alle attività vere e proprie, vorremmo che la RRN tornasse a concentrarsi maggiormente sulle attività di supporto alle Regioni: un esempio per tutti è rappresentato dalla capacità della RRN di aggiornare la controparte territoriale - appunto le Regioni - circa lo stato dei lavori su un determinato tema. Questo permetterebbe - e ha sempre permesso - alle Regioni di fare economia di tempo ottenendo informazioni adeguate, univoche e dettagliate in tempi ragionevoli efficientando lo svolgersi del proprio processo decisionale interno.

Discorso analogo per le Postazioni Regionali: il rapporto con loro, affievolitosi durante la programmazione 2014-2022 probabilmente anche a causa della lontananza fisica dovuta agli effetti della pandemia da COVID19, dovrebbe essere, nel caso, inserito all’interno di quel corpo di regole di governance di cui si è accennato prima. Laddove potrà essere spiegato chi-fa-cosa.

---

**Intervista per la Rete della PAC 2023-2027 del 24/04/2024 all’Autorità di Gestione del Programma di Sviluppo Rurale 2014-2022 della Regione Abruzzo – Dott.ssa Elena Sico**

**1. Può raccontarci la sua esperienza all'interno del processo di definizione del PSP ponendo in luce punti di forza e di debolezza dell'azione della RRN?**

Al netto del tempo tecnico in cui si è svolto il processo, che è stato ristretto, visto che la maggior parte del lavoro si è svolta nell'ultima parte del 2022 (giugno – dicembre), tolta quindi la criticità dell'approccio "last minute", il metodo che ha previsto il coinvolgimento e l'accompagnamento delle Regioni è stato molto partecipato. E questo accompagnamento che il MASAF ha realizzato anche attraverso la Rete Rurale ci ha permesso di svolgere un confronto con il nostro partenariato di riferimento e di operare delle riflessioni anche di carattere tecnico-politico sugli interventi da scegliere. Ad esempio, il lavoro sulla prioritizzazione delle esigenze è stato molto importante, ed è stato mutuato all'interno della Regione. In merito a questo aspetto, e in linea generale rispetto al percorso di accompagnamento della RRN, un unico appunto è relativo alle tempistiche: spesso le Regioni si trovano ad affrontare problematiche concrete e, anche quando il documento elaborato dalla Rete è un buon documento, un documento utile, succede che questo arriva in ritardo, dopo che una decisione è stata già assunta (ad es. un'esperienza diretta si è avuta in merito al documento sugli aiuti di Stato durante della programmazione 2023/2027). Una maggiore tempestività potrebbe essere raggiunta, verosimilmente, grazie ad un maggiore raccordo col MASAF di modo tale da definire una posizione comune in linea coi tempi della programmazione/attuazione degli interventi regionali.

**2. Ritiene che la RRN abbia espresso le skill adeguate (organizzative e professionali) per seguire questo processo? Se no, quali sono le competenze che potrebbero essere rafforzate?**

Il ruolo di facilitatore dei processi è stato svolto in maniera completa. Ragionando invece in termini di rafforzamento dell'azione RRN, sarebbe opportuno rafforzare le competenze operative/ tecniche interne ovvero quei profili capaci di confrontarsi con le Regioni sul piano attuativo dei Programmi. La Rete, per come può essere concepita, è un'organizzazione che dovrebbe facilitare i processi attraverso azioni di affiancamento: da questo passaggio discende la differenza con le AT che sono *nelle* AdG per l'attuazione del Programma. Tuttavia, dal momento in cui la RRN produce documenti di carattere tecnico (ad es. opzioni semplificate sui costi, aiuti di stato ecc.) dovrebbe porre attenzione nel qualificare il proprio contributo in maniera più tecnica sincronizzando il proprio lavoro coi tempi delle AdG. Questo potrebbe anche guidare la costituzione di gruppi di lavoro interni che facciano da collante tra i diversi temi ed ambiti (con l'aggiunta del punto di vista tecnico).

**3. Ritiene che siano state attivate nuove relazioni/network (formali, informali ecc.) e/o nuovi processi (di collaborazione, di condivisione, di apprendimento ecc.)?**

La Rete ha in ogni caso rappresentato un esempio di lavoro in team favorendo, appunto, il lavoro in squadra e le opportunità di confronto: *"Se la Rete non ci fosse stata, non so quale sarebbe stato il risultato"*. Le problematiche, i nodi da sciogliere, hanno creato più contatti rispetto ai temi più "semplici" e, in questo quadro, gli eventi organizzati oppure i tavoli di coordinamento sono stati le occasioni migliori per confrontarsi tra Regioni ed imparare dall'esperienza dell'altro.

#### **4. Brevemente, potrebbe esprimere un grado di apprezzamento per i servizi offerti/i prodotti della RRN?**

Il giudizio è sicuramente alto per: Banche dati, documenti/studi di policy (ad es. i policy brief sono stati molto utili per predisporre le analisi di contesto), schede dei fabbisogni, linee Guida (ad es. AKIS, Valutazione PSP), documenti sulle opzioni semplificate dei costi (ad es. noi li abbiamo allegati al PSR); portale web (consultato spessissimo); pubblicazioni divulgative; tavoli di discussione. Un'unica postilla: i prodotti sono utili quando arrivano in tempo utile al loro utilizzo da parte delle amministrazioni. È questo che fa la differenza.

#### **5. C'è qualche altro strumento che sarebbe utile mettere in campo da parte della Rete?**

È necessario pensare agli strumenti per implementare meglio gli interventi settoriali del I Pilastro della PAC e le analisi degli interventi del primo pilastro della PAC le cui risorse confluiscono, in base alle domande dei beneficiari, sul territorio regionale.

**Intervista per la Rete della PAC 2023-2027 del 17/05/2024 all'Autorità di Gestione del Programma di Sviluppo Rurale 2014-2022 della Regione Puglia – Dott. Gianluca Nardone.**

**Partecipa Dott. Francesco Degiorgio, Funzionario Dipartimento Agricoltura, Sviluppo Rurale Ed Ambientale.**

#### **1. Potreste condividere la vostra esperienza di interazione con RRN e Ministero durante il periodo di definizione e avvio del PSP? Come valutate complessivamente l'attività svolta Rete, in termini di supporto per la definizione della strategia – compresi gli strumenti attuativi – nonché le fasi di accompagnamento alla scrittura del Piano?**

Dal nostro punto di vista si è trattato di un periodo sicuramente faticoso ma che, rispetto all'esperienza relativa allo scorso ciclo di programmazione, ha semplificato l'attività delle Regioni: avere la disponibilità di format standardizzati, dovendosi così concentrare solo su aspetti limitati del Programma, ha rappresentato un elemento di semplificazione del processo di definizione dello stesso.

Tuttavia, in questo momento – quindi in fase di avvio del PSP -, sarebbe necessario definire meglio il sistema di governance e, pertanto, le diverse responsabilità facenti capo alle singole parti: ovvero tra Autorità di Gestione Nazionali, Regionali e Organismo Pagatore. A titolo esemplificativo, ad oggi non si conoscono ancora le conseguenze dell'eventuale mancato raggiungimento degli obiettivi definiti all'interno del Piano, né tantomeno il meccanismo che regolerebbe il trasferimento di risorse dalle Regioni meno virtuose - che spendono meno – a quelle più virtuose – ovvero che hanno una migliore capacità di spesa - .

#### **2. La programmazione pensata a livello nazionale può rappresentare quindi un'opportunità?**

Con un Piano nazionale vi è l'opportunità di poter conoscere, ad esempio, nella fase di monitoraggio o di verifica delle misure, le scelte compiute da altre regioni. Questo consente di comprendere aspetti o modalità operative che non erano stati considerati in precedenza, nonché di racchiudere all'interno di un unico frame 21 soluzioni diverse in maniera virtuosa. Inoltre, pensando ad esempio alle schede di misura fornite da RRN secondo un modello standardizzato, si valuta positivamente questo alleggerimento del carico di lavoro delle Regioni, garantendo uniformità nella scrittura di questa parte specifica del Piano senza tuttavia vincolare l'autonomia regionale.

### **3. Come avete percepito il ruolo della Rete?**

Giudichiamo molto importante e utile il supporto fornito dalla Rete in ogni singola fase. In particolare, durante l'impostazione del Piano, i toolkit e i diversi materiali resi disponibili si sono rivelati molto utili e hanno agevolato il lavoro delle Regioni: ad esempio, come già anticipato, avere a disposizione delle schede di misura già assemblate, già definite, ha permesso alle Regioni di inserire i propri elementi di dettaglio in maniera coordinata e univoca.

In generale il rapporto con la Rete è di grande collaborazione, anche perché si rivela sempre molto tempestiva nella risoluzione di problemi. Manca, tuttavia, un supporto a livello regionale da parte delle Postazioni che, a nostro giudizio, dovrebbero invece operare in maniera più diretta, vicina alla Regione. Nel caso della Regione Puglia, difatti, il loro supporto non è stato significativo, tant'è che si è deciso di coinvolgere le Università nell'elaborazione dell'analisi di contesto.

Ad oggi, in fase di avvio del PSP, ciò che si sta rivelando più complesso è l'aspetto gestionale: venendo meno il rapporto diretto con la CE, i passaggi di comunicazione e presa delle decisioni sono raddoppiati (MASAF – Commissione e MASAF – Regioni). Inoltre, le finestre temporali utili a comunicare le richieste di modifica, vengono aperte dal MASAF in date non predefinite: ciò comporta un ulteriore rallentamento nell'esecuzione del PSP poiché non si ha certezza di quando gli emendamenti interverranno (e se interverranno).

### **4. Pensate che la Rete abbia svolto attività di networking tra Regioni nel triennio preso in esame?**

Più che di un'azione svolta dalla Rete, l'interazione tra Regioni è il risultato dell'approccio sistemico che si è dovuto adottare per via della programmazione nazionale. Inoltre, si sottolinea, che le Regioni vantano internamente delle competenze importanti, non espresse dalla RRN, che portano le stesse a mettersi direttamente in contatto tra di loro.

### **5. Vi chiederemmo di valutare i singoli prodotti realizzati dalla Rete, secondo un livello di gradimento basso, medio e alto.**

In linea generale si registra un livello di gradimento alto rispetto ai Documenti di policy e alle Perizie scientifiche, che si sono rivelate molto utili per la scrittura dei documenti di competenza regionale. Può dirsi lo stesso sulle Linee Guida, poiché è stato svolto un lavoro molto valido sia sulla prioritizzazione delle esigenze che in materia di AKIS. Si registra un alto grado di apprezzamento anche per il Portale web, la cui Area repository è stata molto utile, e i Tavoli di discussione, in quanto la Rete nella fase propedeutica alla stesura del Piano, ha organizzato e gestito diversi incontri.

Meno apprezzate risultano invece le pubblicazioni divulgative, con un tasso di gradimento medio e le banche dati, con un livello di apprezzamento basso, poiché non vi è disponibilità di dati, soprattutto relativamente al I Pilastro.

#### **6. Quali strumenti potrebbero essere utili?**

Maggiori Linee Guida, anche su nuovi argomenti e, come anticipato, Banche Dati maggiormente ricche ed aggiornate.

## Appendice II - Esiti del Focus Group del 24/04/2024

### Focus Group “Valutazione del ruolo e della funzione svolta dalla Rete Rurale Nazionale nel percorso di definizione e attuazione del PSP” Incontro on-line, mercoledì 24 Aprile 2024, ore 10:30 - 12:30

Il Focus Group è stato organizzato nell’ambito delle **attività di valutazione indipendente del Programma della Rete Rurale Nazionale (RRN) 2014-2022**, con l’obiettivo di condividere i primi esiti delle rilevazioni dirette realizzate dal Valutatore presso alcuni esponenti della Commissione europea ed alcune Autorità di Gestione **circa il ruolo e la funzione svolta dalla Rete nel percorso di definizione e attuazione del PSP**.

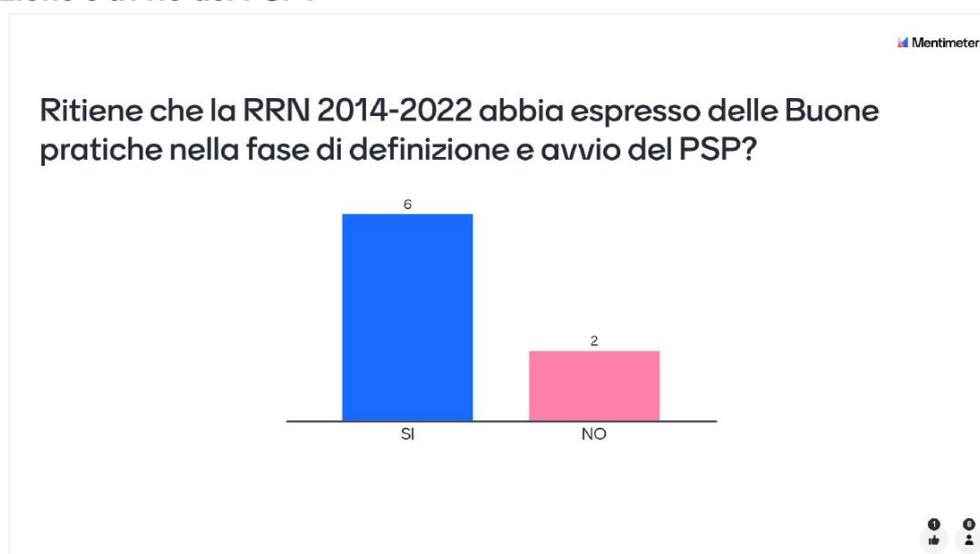
In linea con l’obiettivo dell’incontro, pertanto, il Focus Group ha visto coinvolte alcune Autorità di Gestione e/o loro rappresentanti, appartenenti anche ad Aree diverse dell’Amministrazione regionale.

Così come riportato in apertura, in alcuni casi (nello specifico, nel caso di Regione Sardegna, Regione Basilicata, Regione Marche e Regione Molise), le singole Regioni hanno partecipato con più rappresentanti. **Pertanto, ai fini della raccolta dei risultati del Focus Group, è bene specificare che ogni soggetto presente ha avuto l’opportunità di rispondere – peraltro non obbligatoriamente - alle singole domande poste dal Valutatore, venendo meno il rapporto 1 a Regione.**

Il Valutatore, dopo una breve presentazione degli obiettivi dell’incontro, ha illustrato la struttura e la logica del Questionario Valutativo, realizzato sulla Piattaforma Mentimeter.

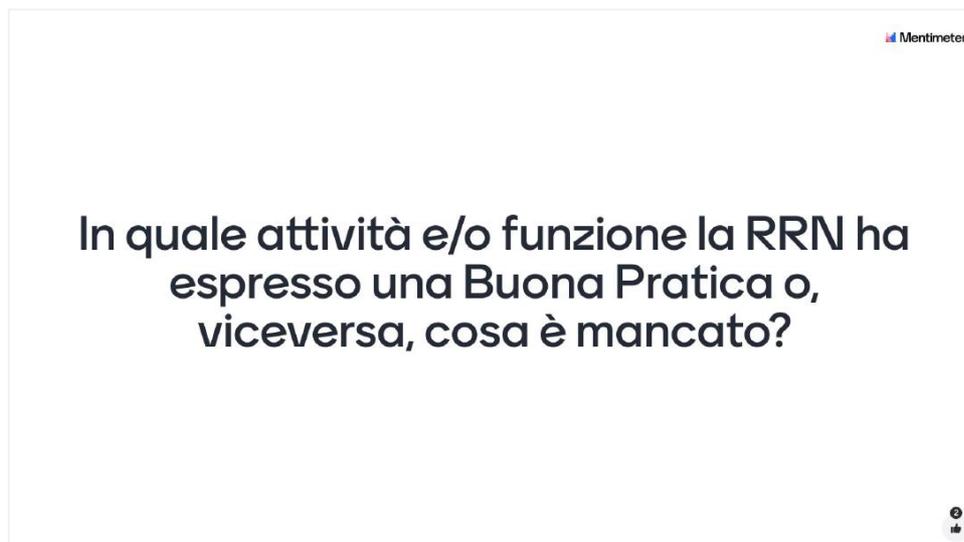
Al fine di stimolare la discussione, il questionario prevedeva l’alternanza di domande a risposta multipla e a risposta aperta. A seguire, viene riportata una breve analisi dei risultati alle domande chiuse e una sintesi delle posizioni emerse durante l’incontro.

#### 1. Ritiene che la RRN 2014-2022 abbia espresso delle Buone pratiche nella fase di definizione e avvio del PSP?



Su 16 partecipanti al Focus Group, solo il 50% di loro ha risposto alla domanda in esame. La maggior parte dei rispondenti, ossia 6 su 8, ritiene che la Rete Rurale Nazionale nel periodo di programmazione 2014-2022 abbia espresso delle Buone Pratiche nella fase di definizione avvio del PSP.

**2. In quale attività e/o funzione la RRN ha espresso una Buona Pratica o, viceversa, cosa è mancato?**



**R1:** Seppur in maniera non del tutto originale, la Rete ha colmato alcune delle lacune di competenza del MASAF – soprattutto in materia di programmazione e in un contesto completamente nuovo chiamato a unificare bisogni e esigenze di tutte le Regioni. Il lavoro “classico”, ossia quello di supporto metodologico, è stato molto utile, nonostante abbia funzionato meno nella fase di definizione dei contenuti delle schede di intervento, perché era evidente che, laddove non ci fosse una condivisione di vedute tra le Regioni, la Rete non aveva la responsabilità/ il ruolo per indicare una scelta definitiva e di sintesi. Inoltre, va sottolineato, come abbia prevalso un approccio di dettaglio nella definizione delle schede di intervento -il che è stato un ulteriore motivo di rallentamento. Meno efficace, a nostro giudizio,

Tali circostanze dimostrano come la Rete abbia dovuto far fronte a difficoltà provenienti da fattori esterni e abbia svolto un lavoro non di propria stretta competenza.

In questa fase di avvio del Piano, manca ancora un supporto adeguato.

Si riconoscono delle Buone Pratiche nei policy brief, nel sistema di prioritizzazione delle esigenze e nelle le Linee Guida sul CSR.

**R2 (rispetto ai prodotti):** L’Area riservata presente sul sito della Rete è stata molto utile. Vorremmo suggerire alla Rete di crearne un’altra contenente la documentazione delle Regioni in materia di Valutazione.

**R3:** La Rete svolge bene quelli che sono i propri compiti, ossia la realizzazione di analisi, studi e ricerche. In questo caso è mancato un sistema di governance che delineasse i ruoli di ciascuno. Pertanto, seppure il lavoro sia stato svolto grazie al grande impegno di tutti, il risultato non è del tutto efficiente, perché è stato realizzato un documento molto farraginoso. Per quanto riguarda la mancanza e/o l'inadeguatezza delle competenze specifiche in materia di programmazione, non è un qualcosa da addebitare esclusivamente alla RRN. È chiaro che è mancata organizzazione dei lavori, non ci sono state linee guida precise elaborate a monte. La disorganizzazione di allora si sta pagando oggi con la grande mole di modifiche che richiede il Piano (*un problema significativo da segnalare è quello della sincronizzazione delle modifiche tra PSP e CSR che impiega molto personale e molto tempo*) anche perché non sono state fatte scelte di semplificazione dei processi.

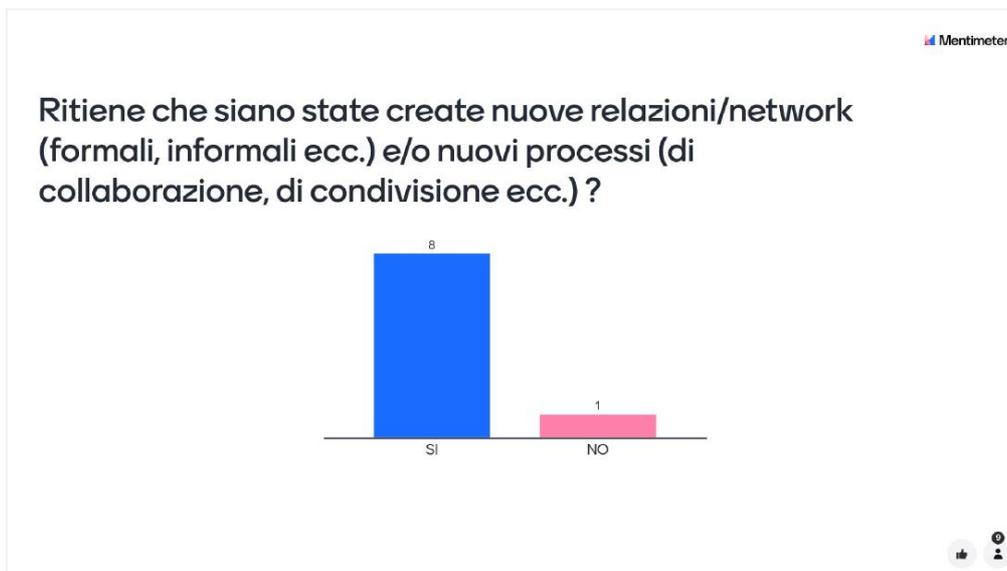
**R4:** La Rete ha svolto un buon ruolo di coordinamento durante gli incontri, nonostante non fosse suo compito. Questo rimanda al problema della mancanza di governance di cui si è già detto.

**R5:** La documentazione condivisa dalla Rete è stata molto utile, ma la mancanza di un sistema di governance, ha reso ha il lavoro più gravoso. Le riunioni, difatti, sono state molto faticose, perché con difficoltà si giungeva a delle conclusioni. Questo, ancora una volta, a causa dell'assenza di un sistema di governance: la stessa Rete, se investita di tale ruolo, avrebbe potuto coordinare gli incontri, grazie alla presenza delle Regioni che esprimono l'esperienza necessaria. Condividiamo il problema della sincronizzazione delle modifiche.

Per quanto riguarda i prodotti, si sono rivelate molto utili le aree riservate contenenti la documentazione aggiornata e le linee guida, nonostante queste non siano elaborate anche per le attività successive.

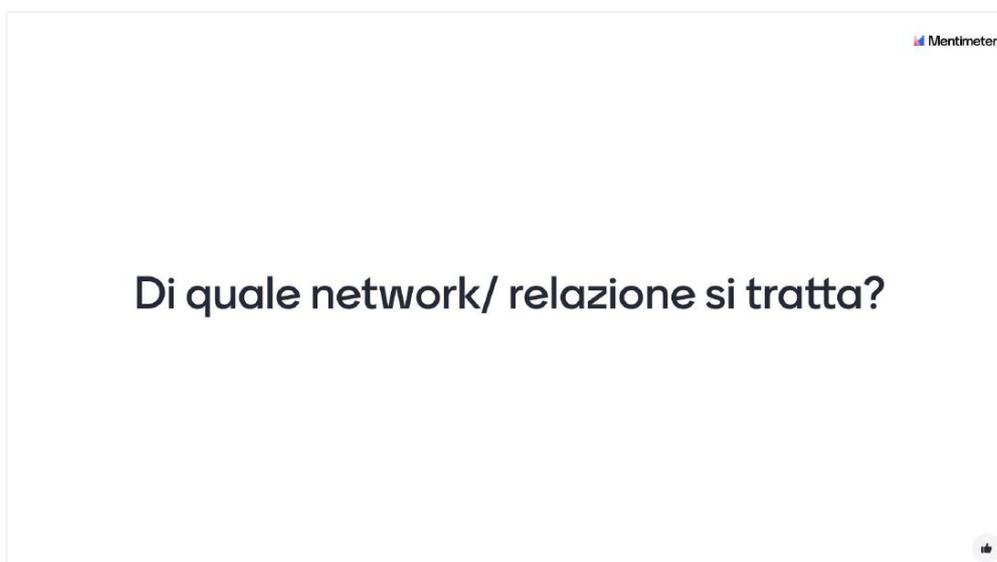
**R6:** Ancora oggi non sono state date indicazioni rispetto al sistema di governance. Inoltre, il PSP si basa su analisi di contesto realizzate prima del COVID e, pertanto, i fabbisogni e le priorità si basano su un contesto ad oggi mutato (COVID, guerra, incremento prezzi, crisi di mercato).

**3. Ritiene che siano state create nuove relazioni/network (formali, informali ecc.) e/o nuovi processi (di collaborazione, di condivisione ecc.)?**



Su 16 partecipanti, solo in 9 hanno risposto alla domanda in esame. La stragrande maggioranza di loro, ossia 8 su 9, ritiene che nel percorso di definizione e avvio del PSP si siano create nuove relazioni e nuovi rapporti di collaborazione.

**4. Di quale network/relazione si tratta?**



**R1:** Sicuramente tra le Regioni esistevano già dei rapporti di collaborazione, ma le attività svolte per la predisposizione del PSP (quali quelle di modifica del Piano) hanno portato le realtà territoriali con posizioni simili a mettersi in contatto spontaneamente tra di loro.

**R2:** la creazione di relazioni è stata una condizione necessaria piuttosto che un'attività creata ad hoc e/o facilitata dalla RRN. E il motore di tutto è stata la programmazione a livello centrale.

Questo ha sicuramente consentito di avvicinare le Regioni al Ministero, nonché, di individuare dei referenti per i singoli argomenti di interesse.

Le reti esistenti tra le Regioni si sono rafforzate e questo processo di definizione condivisa di un Piano ha consentito ad ogni amministrazione di crescere; questo in quanto in tali contesti emergevano punti di vista interessanti rispetto a questioni che le Regioni trattavano diversamente.

Tuttavia, c'è ancora da lavorare sulla messa in rete, sia a livello nazionale che regionale, tra I e II Pilastro, che tuttora continuano ad esser pensati come due ambiti distinti. Andrebbero rafforzati anche i rapporti con l'Organismo Pagatore, altra parte che dovrebbe essere coinvolta maggiormente.

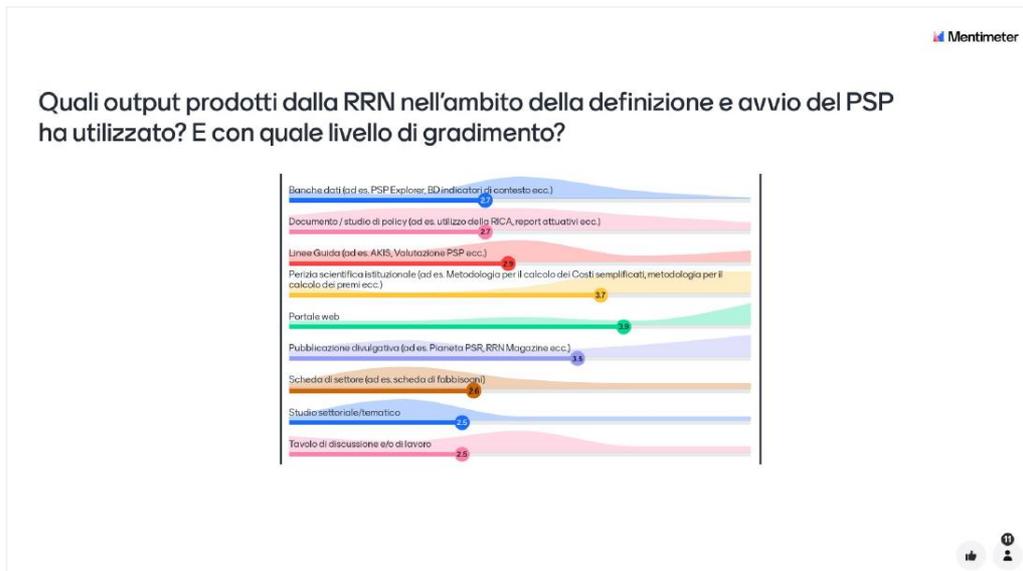
**R3:** in merito alla creazione di relazioni, la Rete dovrebbe recuperare il terreno perso nel ruolo di promotrice. Sono state organizzate anche poche occasioni di confronto con il Ministero (I Pilastro) e con l'Organismo Pagatore.

**R4:** è mancato un reale coordinamento da parte della Rete. A titolo esemplificativo, la sovrapposizione di impegni su interventi diversi ha obbligato le regioni a definire una demarcazione parziale/totale tra interventi che avevano il medesimo impegno. Inoltre, nonostante il nuovo regolamento lasciasse spazio ad una maggiore creatività nella scrittura delle schede degli interventi, sono semplicemente state apportate alcune modifiche ad interventi già previsti.

**R5:** l'impostazione seguita per il supporto al MASAF non è stata del tutto efficace poiché la RRN ha tralasciato lo svolgimento del suo ruolo primario – *ovvero quello di fare rete* -. Non sono state create reti di interscambio di buone pratiche, luoghi dove raccontare la propria esperienza a causa della moltitudine di persone coinvolte e della concitazione dei lavori. Il risultato finale, come già rilevato, è quello di un PSP contorto che sta richiedendo continue modifiche. Gli stessi policy brief si sono rivelati distanti da quanto poi deciso dalle Regioni. È chiaro comunque come la RRN si sia trovata ad assumere un ruolo propriamente suo.

**R6:** si concorda totalmente sulla lettura circa la mancanza di un metodo e sull'inadeguatezza, dettata dal mancato aggiornamento, dei policy brief.

## 5. Quali output prodotti dalla RRN nell'ambito della definizione avvio del PSP ha utilizzato? E con quale livello di gradimento?



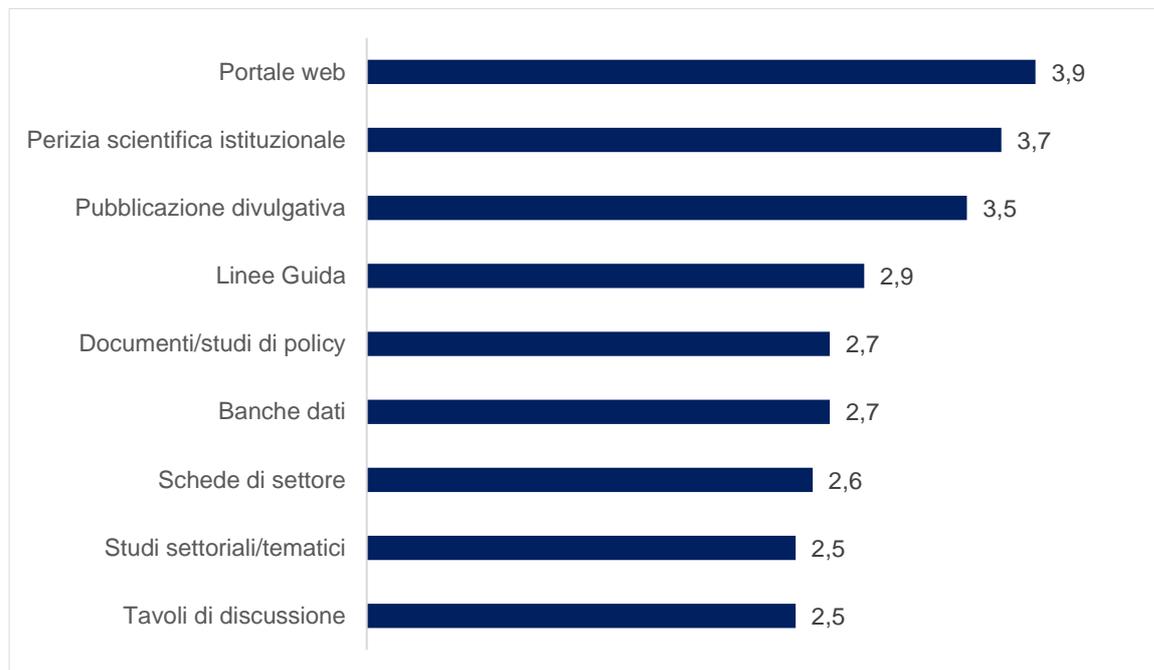
É stato chiesto ai partecipanti del Focus Group di esprimere il livello di gradimento rispetto ai seguenti output prodotti dalla RRN, con un voto da 1 a 5:

- Banche dati (ad esempio PSP Explorer, BD indicatori di contesto, ecc.);
- Documento/studio di policy (ad es. quello della RICA, report attuativi, ecc.);
- Linee Guida (ad es. AKIS, Valutazione PSP, ecc.);
- Perizia scientifica istituzionale (ad es. Metodologia per il calcolo dei costi semplificati, metodo per il calcolo dei premi, ecc.);
- Portale web;
- Pubblicazione divulgativa (ad es. Pianeta PSR, RRN Magazine, ecc.);
- Scheda di settore (ad esempio scheda di fabbisogni);
- Studio settoriale/tematico;
- Tavolo di discussione e/o di lavoro.

Alla domanda hanno risposto 11 partecipanti su 16 e, complessivamente, il grado di apprezzamento dei singoli output non scende al di sotto del 2,5 su 5. Lo strumento maggiormente utilizzato risulta essere il Portale web (con un grado di apprezzamento medio pari a 3,9), seguito dalla Perizia scientifica istituzionale (con 3,7) e la Pubblicazione divulgativa (con 3,5). Meno utilizzati, seppure registrando un risultato positivo, le Linee Guida (con 2,9), i documenti/studi policy e le banche dati (entrambi con 2,7) e in ultimo le schede settore (con 2,6) e gli studi settoriali/tematici e i tavoli di discussione (entrambe con 2,5).

A seguire un grafico che sintetizza il quadro appena descritto.

**Grafico 18- Gradimento dei prodotti/attività della RRN nel triennio**



**6. Come giudica nel complesso l'azione della RRN nel percorso di definizione e avvio del PSP?**



Su 16 partecipanti, anche in questo caso solo in 11 hanno risposto alla domanda in esame. La maggior parte di loro ha espresso un giudizio positivo rispetto all'azione della RRN nel percorso di definizione avvio del PSP, ritenendola in 4 "più che sufficiente" e in altri 4 "mediamente sufficiente". Dei restanti 3, 2 si sono espressi negativamente, ritenendo l'azione della Rete "appena sufficiente" e "per nulla sufficiente", mentre uno si è ritenuto molto soddisfatto reputandola "molto buona".

## 7. Anche alla luce dell'esperienza attuale, in quali ambiti ritiene che la Rete debba supportare l'attuazione del PSP (p.e. NDM, M&V, BP, ecc.)?

Mentimeter

Anche alla luce dell'esperienza attuale, in quali ambiti ritiene che la Rete debba supportare l'attuazione del PSP (p.e. NDM, M&V, BP, ecc.)?

Linee guida ammissibilità spese Analisi e condivisione esiti audit Aiuti di stato Monitoraggio e Valutazione	Facilitazione introduzione dei costi semplificati mediante sensibilizzazione delle strutture esterne deputate ai controlli (es. Gdf) quale elemento di semplificazione	Aggiornamento normativa e documenti ufficiali nazionali e regionali banche dati aggiornate Buone pratiche Supporto in determinate tematiche come ad es. Aiuti di Stato Facilitazione contatti con AGEA	Maggiore supporto sugli Aiuti di Stato, sui Costi semplificati e sugli aspetti innovativi del PSP rispetto ai PSR
Supporto alla costruzione di un sistema di governance Creazione di una rete con tutti i soggetti coinvolti Linee guida ammissibilità spese e per la semplificazione	Aggiornare le linee guida in fase di attuazione -costi standard, spese ammissibili Condivisione del percorso sui dati dei monitoraggi Individuazione referenti per regione	Linee guida ammissibilità spese Monitoraggio e valutazione Linee guida APR Costi semplificati Supporto alla valutazione dei progetti di innovazione	Creare reti su tematiche specifiche tra i diversi attori coinvolti

Mentimeter

Mentimeter

Anche alla luce dell'esperienza attuale, in quali ambiti ritiene che la Rete debba supportare l'attuazione del PSP (p.e. NDM, M&V, BP, ecc.)?

Gestione e organizzazione della documentazione nel sito Studi sull'evoluzione del contesto rispetto alla programmazione in atto NDM Monitoraggio in relazione al NDM Valutazione
--

Mentimeter

Per quest'ultima domanda è stato possibile raccogliere 8 risposte.

I principali ambiti in cui le Regioni rispondenti ritengono che la Rete debba supportare l'attuazione del PSP sono:

- l'elaborazione e la diffusione di Linee Guida sull'ammissibilità della spesa;
- il Monitoraggio e la Valutazione, anche alla luce del nuovo quadro introdotto dal New Delivery Model;
- l'introduzione dei costi semplificati e la sensibilizzazione delle Regioni sul loro utilizzo;
- la realizzazione di nuove banche dati e l'aggiornamento delle stesse alla luce del quadro normativo.

A seguire, tra gli ambiti in cui è richiesto il supporto della Rete figura quello su tematiche specifiche, prima fra tutte quella degli aiuti di stato. **Peraltro, a tale proposito, è emersa l'esigenza di creare delle reti tematiche e, più in generale, di coinvolgere nei Tavoli di discussione tutti i soggetti competenti, tra cui l'Organismo Pagatore AGEA.** È stata, inoltre, ribadita l'urgenza di **costruire un sistema di governance che possa indirizzare il processo di gestione del Programma e di aggiornare, attraverso studi e approfondimenti periodici, l'analisi di contesto su cui poggerà l'attuazione del PSP.**

**R1:** A titolo esemplificativo, in materia di costi standard è stato richiesto di aggiornare i costi predisposti da ISMEA per le spese tecniche, non utilizzabili perché troppo bassi. A tal fine, le Regioni si stanno mettendo in contatto tra di loro, dal momento in cui ISMEA ha riferito che il percorso si sarebbe velocizzato se la richiesta fosse arrivata da più Regioni. Tale ruolo di coordinamento, tuttavia, poteva essere svolto dalla Rete.

**R2:** in conclusione, pur concordando sul ritardo accumulato da RRN e MASAF nelle diverse attività dovuto principalmente alla mancanza di governance, si vuole sottolineare l'importanza del lavoro svolto dalla Rete, senza di cui, in considerazione della complessità della programmazione 2023-2027, non si sarebbe raggiunto alcun risultato. Si segnala, difatti, la grande capacità della RRN di organizzare e gestire incontri e riunioni on line con amministrazioni poco preparate.

Per quanto riguarda l'utilità dei documenti, si segnalano quelli di tipo più tecnico ai quali sarebbe però necessario assegnare un peso condiviso (sono documenti prescrittivi? di indirizzo?) per quanto riguarda i temi, si segnala la massima disponibilità da parte della Rete nel fornire supporto alle Regioni sui temi più variegati (rielaborazione dei giustificativi specifici, SRA-ACA e SRB01; approfondimenti LEADER, GO PEI, ecc.).

## ALLEGATI

### Allegato I - Elenco delle indagini field

Di seguito si riporta il riepilogo delle indagini field realizzate per lo sviluppo dell'analisi sul ruolo della Rete Rurale Nazionale 2014-2022 a supporto del MASAF per lo sviluppo del PSP.

**Tabella 6 - Sintesi degli incontri realizzati**

Rilevazione	Incontri effettuati
Convocazione dello Steering Group del Programma	1
Interviste in profondità con Commissione europea	1
Interviste in profondità con AdG e/o Responsabili regionali	4
Focus Group con altre AdG e/o Responsabili regionali	1

**Tabella 7 – Dettaglio degli incontri realizzati**

Rilevazione	N.	Rilevatore	Persona di contatto	Ente Regione/ PP AA	Data intervista	Modalità
Steering Group	1	Buscemi, Paris, De Matthaëis, Angori	Paolo Ammassari, Paola Lionetti, Carmela Macrì, Franca Ciccarelli, Alessandro Monteleone, Roberto Cagliero, Serena Tarangioli, Matteo Tagliapietra, Massimo Piattella	MASAF, CREA, ISMEA	28/02/2024	Videochiamata
Intervista in profondità CE	1	Buscemi, Paris	Roberto De Giorgi	Geohub DG Agri Ce	23/04/2024	Intervista <i>de visu</i>
Intervista in profondità AdG	1	Buscemi, Paris, De Matthaëis, Angori	Riccardo Jannone Paolo Lavagnino Daniele Acquapendente	Liguria	18/04/2024	Videochiamata
Intervista in profondità AdG	1	Buscemi, Paris, De Matthaëis, Angori	Teresa Schipani	Emilia Romagna	18/04/2024	Videochiamata
Intervista in profondità AdG	1	Buscemi, Paris, De Matthaëis, Angori	Elena Sico	Abruzzo	24/04/2024	Videochiamata

Rilevazione	N.	Rilevatore	Persona di contatto	Ente Regione/ PP AA	Data intervista	Modalità
Intervista in profondità AdG	1	Buscemi, Paris, De Matthaeis, Angori	Gianluca Nardone Francesco Degiorgio	Puglia	17/05/2024	Videochiamata
Focus Group	1	Buscemi, Paris, De Matthaeis, Angori	Maria Poddie, Antonella Vacca, Valentina Pinna, Katia Mura	Sardegna	24/04/2024	Videochiamata
			Daniela Carella	Campania		
			Anna Valsania	Piemonte		
			Isabella Laviero, Eugenia Pezzano	Basilicata		
			Luca Del Favero	Valle d'Aosta		
			Maria Berletti	Veneto		
			Claudia Margaritelli, Sabrina Speciale	Marche		
			Giovan Domenico Bertolucci	Lazio		
			Maria Antonietta Valiante, Pierluigi Milone	Molise		
			Riccardo Mognoni	Trento		

---

## Allegato II – Tracce interviste in profondità e Questionario indagine on-line

### ► Traccia intervista Commissione Europea

#### Evaluative questions

- 1) What are the strengths and weaknesses of the support provided by the NRN in definition, approval, and initiation of the 2023-2027 NSP?
- 2) Did this support provided meet the expectations of the various institutional stakeholders?
- 3) Do you think that the Network's action, with respect to the topic under investigation, can be considered a good practice, with respect to the construction of a model or original engagement technique developed to provide support for the definition of the NSP?
- 4) Do you think the NRN has the appropriate skills (organizational and professional) to follow this process? If not, what are the skills that could be strengthened?
- 5) Do you think the Program was able to create additional networks because it took part in this multi-stakeholder process?
- 6) Overall, how would you assess the role of the NRN role in the definition of the NSP?

#### Cues for the future

- 7) Do you think the Program has developed an effective and sustainable support model for the next five-year programming period 2023-2027?
  - 8) Do you think that the Program has developed an effective support model replicable in other European settings? Or do you know any organizational models of other European NRN that are effectively replicable in the Italian context?
- 

### ► Traccia intervista Autorità di Gestione Programmi di Sviluppo Rurale 2014-2022

#### Sezione 1: il grado di soddisfazione circa l'azione della RRN

- 1) Quali sono a suo avviso i punti di forza e di debolezza del supporto fornito dalla RRN nell'attività di definizione, approvazione e avvio del PSP 2023-2027?
- 2) Come è stato modulato e/o come è cambiato negli ultimi 3 anni il ruolo della RRN durante le 3 principali fasi di supporto alla stesura e avvio del PSP?
- 3) Ritieni che l'azione della Rete, rispetto al tema indagato, possa essere considerata una buona pratica, ad esempio rispetto alla costruzione di un modello o una tecnica di coinvolgimento originale sviluppata per fornire il supporto alla definizione del PSP?
- 4) Ritieni che la RRN abbia espresso le skill adeguate (organizzative e professionali) per seguire questo processo? Se no, quali sono le competenze che potrebbero essere rafforzate?
- 5) Ritieni che siano state attivate nuove relazioni/network (formali, informali ecc.) e/o nuovi processi (di collaborazione, di condivisione, di apprendimento ecc.)?

- 6) Nel complesso, il supporto fornito dalla RRN alla definizione e attuazione del PSP ha soddisfatto le aspettative secondo Lei?

## Sezione 2: il grado di soddisfazione circa i prodotti / le attività della RRN

- 7) Qual è il livello di gradimento, in termini di utilità, che l'AdG intende esprimere rispetto agli output prodotti dalla RRN nell'ambito della definizione e attuazione del PSP?

Tipologie output definizione e attuazione PSP		Livello di gradimento		
		Alto	Medio	Basso
1	Banche dati (ad es. PSP Explorer, BD indicatori di contesto e di attuazione, indagine permanente sui distretti biologici, ecc.)			
2	Documento / studio di policy (ad es. schede fabbisogni, studi settoriali, Utilizzo della RICA ecc.)			
3	Linee Guida (ad es. AKIS, Valutazione PSP ecc.)			
4	Perizia scientifica istituzionale (Metodologia per il calcolo dei Costi semplificati, metodi di calcolo misure a superficie e a capo)			
5	Portale web			
6	Pubblicazione divulgativa (ad es. Pianeta PSR, RRN Magazine ecc.)			
7	Tavoli di discussione e/o di lavoro			

- 8) Quali ulteriori strumenti avrebbero potuto/potrebbero a suo avviso essere utili?

### ► Questionario "Altri Stakeholder" Survey- Monkey

## Valutazione intermedia della Rete Rurale Nazionale 2014-2022

*L'indagine che segue si inserisce nell'ambito delle attività di valutazione del Programma della RRN 2014-2022 ed ha l'obiettivo di ricostruire il ruolo ricoperto dalla Rete negli ultimi tre anni nel percorso di definizione e avvio del PSP. L'indagine intende anche rilevare spunti utili a rendere sempre più efficace il contributo della Rete della PAC a supporto della qualità del PSP 2023-2027.*

### Sezione 1: Anagrafica

#### 1. Regione di provenienza

*Campo editabile*

#### 2. Istituzione / Ente rappresentata/o:

- Commissione Europea
- Ministero
- Regione
- GAL
- Associazione di Categoria

- Altra PA (specificare)
  - Altro soggetto giuridico (ConSORZI, Cooperative, Parti sociali, ecc.) (specificare)
- Specificare in caso di "altra PA" o "altro soggetto giuridico"

**3. Ruolo svolto all'interno dell'istituzione/ente rappresentata/o:**

- Impiegato/ Quadro/ Dirigente PA
- Impiegato/ Quadro/ Dirigente Settore Privato
- Componente direttivo o staff organizzativo di un Gruppo di Azione Locale (GAL)
- Consulente/ Libero professionista in ambito sviluppo rurale e agricoltura
- Consulente/ Libero professionista in altro ambito
- Funzionario di Associazione di categoria o CAA
- Sindacalista/ Rappresentante di Organizzazione di Categoria
- Altro: specificare

**Sezione 2: Il supporto fornito dalla RRN nel suo complesso**

**4. A quale/i delle seguenti fasi ha partecipato in maniera più assidua? (è possibile inserire più opzioni di risposta)**

- Definizione della strategia, degli interventi e dei contenuti del Piano;
- Processo di approvazione e negoziato con la CE;
- Definizione della governance, delle procedure di informazione/divulgazione.

**5. Per quale ambito tematico / settoriale (ad es. M&V, interventi forestali, Condizionalità, LEADER, AKIS, benessere animale, giovani, comunicazione, ecc.)? Indicare solo l'ambito/settore di maggior coinvolgimento.**

*Campo editabile*

**6. In che misura le attività della Rete Rurale Nazionale hanno aumentato le seguenti capacità dei soggetti coinvolti nella definizione e/o avvio del PSP? (Opzioni di risposta con scala di Likert: (1) Per nulla; (2) Poco; (3) In maniera mediamente sufficiente; (4) In maniera più che sufficiente; (5) Molto**

Capacità	1	2	3	4	5
Capacità programmatiche					
Capacità organizzative					
Capacità attuative					

**7. Grazie agli strumenti sviluppati in occasione della definizione e avvio del PSP in che misura il Programma RRN ha contribuito a: (Opzioni di risposta con scala di Likert: (1) Per nulla; (2) Poco; (3) In maniera mediamente sufficiente; (4) In maniera più che sufficiente; (5) Molto.**

Funzione	1	2	3	4	5
Scambio di conoscenze, informazioni, esperienze e competenze					
Trasferimento di conoscenze, informazioni, esperienze e competenze					

8. Indichi il livello di apprezzamento per ogni ambito di supporto attivato dal Programma per la definizione e l'avvio del PSP (*Opzioni di risposta con scala di Likert: (1) Nullo; (2) Basso; (3) Mediamente sufficiente; (4) Più che sufficiente; (5) Alto*) - è possibile inserire più opzioni di risposta

Ambito di supporto	1	2	3	4	5
Documentazione prodotta (compresi i documenti di policy, la pubblicazione di studi per la definizione delle schede intervento, ecc.)					
Organizzazione Tavoli istituzionali e interistituzionali					
Organizzazione eventi partecipati					
Tecnica sviluppata in tema di supporto alla definizione e avvio del PSP					
Costruzione modello di programmazione valido anche per il futuro					
Comunicazione dei servizi offerti					
Diffusione sul portale RRN delle informazioni inerenti la programmazione FEASR anche grazie alla costruzione di banche dati e repository					
Facilitazione del dialogo interistituzionale					
Organizzazione di attività in risposta a quesiti specifici (regionali, settoriali, di contesto) connessi all'attuazione del PSP					

Altro: specificare

9. Ritene che la RRN 2014-2022 abbia espresso delle Buone pratiche nelle proprie attività di supporto alla definizione e avvio del PSP?

- Sì
- No

10. In quale attività, in quale funzione, la RRN ha espresso una Buona Pratica nelle fasi di definizione e avvio del PSP?

*Campo editabile*

11. Quali aree di miglioramento suggerirebbe?

*Campo editabile*

12. Ritene che il Programma sia stato in grado di creare uno o più network grazie al supporto fornito per la definizione e avvio del PSP?

- Sì
- No

**13. Se Sì, specificare quale network***Campo editabile***14. Anche alla luce dell'esperienza attuale, ritiene che l'attività svolta dal Programma per la definizione del PSP sia replicabile nel futuro?**

- Sì
- No

**15. Se Sì, specificare in quale dei seguenti ambiti:**

- Programmazione
- Avvio
- Definizione governance

**16. Per quale di questi aspetti specifici?**

- Creazione di reti (anche tematiche e di supporto specialistico)
- New Delivery Model
- Costruzione di un sistema di governance dei processi e dei soggetti
- Produzione di Linee guida
- Aggiornamento continuo su normativa comunitaria e nazionale disponibile (ad es. attraverso banchedati ad hoc)
- Monitoraggio e valutazione degli interventi
- Identificazione e valorizzazione di Buone Pratiche

Altro (specificare)

**17. Se No, specificare le motivazioni***Campo editabile***18. Come giudica nel complesso l'azione della Rete Rurale Nazionale nel percorso di definizione e avvio del PSP? (Opzioni di risposta con scala di Likert: (1) Per nulla sufficiente; (2) Appena sufficiente; (3) Mediamente sufficiente; (4) Più che sufficiente; (5) Molto)**

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>				

**19. Il supporto fornito dalla RRN alla definizione e avvio del PSP ha soddisfatto le aspettative della struttura della quale fa parte? (Opzioni di risposta con scala di Likert: (1) Per nulla; (2) Poco; (3) In maniera mediamente sufficiente; (4) In maniera più che sufficiente; (5) Molto)**

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>				

## Sezione 2: Il grado di soddisfazione dei prodotti della RRN

### 20. Quali output prodotti dalla RRN nell'ambito della definizione e avvio del PSP ha utilizzato?

- Banche dati (ad es. PSP Explorer, BD indicatori di contesto e di attuazione, indagine permanente sui distretti biologici, ecc.)
- Documento / studio di policy (ad es. utilizzo della RICA, report attuativi, schede dei fabbisogni ecc.)
- Linee Guida (ad es. AKIS, Valutazione PSP ecc.)
- Perizia scientifica istituzionale (ad es. Metodologia per il calcolo dei Costi semplificati, metodologia per il calcolo dei premi agroambientali, ecc.)
- Portale web
- Pubblicazione divulgativa (ad es. Pianeta PSR, RRN Magazine ecc.)
- Studi di settore e/o tematici
- Tavoli di discussione e/o di lavoro

### 21. Qual è il livello di gradimento, in termini di utilità, che intende esprimere rispetto agli output prodotti dalla RRN nell'ambito della definizione e attuazione del PSP? (Opzioni di risposta con scala di Likert: (1) Nullo; (2) Basso; (3) Mediamente sufficiente; (4) Più che sufficiente; (5) Alto)

Output	1	2	3	4	5
Banche dati (ad es. PSP Explorer, BD indicatori di contesto e di attuazione, indagine permanente sui distretti biologici, ecc.)					
Documento / studio di policy (ad es. utilizzo della RICA, report attuativi, schede dei fabbisogni ecc.)					
Linee Guida (ad es. AKIS, Valutazione PSP ecc.)					
Perizia scientifica istituzionale (ad es. Metodologia per il calcolo dei Costi semplificati, metodologia per il calcolo dei premi agroambientali, ecc.)					
Portale web					
Pubblicazione divulgativa (ad es. Pianeta PSR, RRN Magazine ecc.)					
Studi di settore e/o tematici					
Tavoli di discussione e/o di lavoro					

### 22. Qual è il principale utilizzo da parte della sua struttura dei servizi offerti dalla RRN?

- Analisi di contesto e settoriali
- Definizione e comprensione dei fabbisogni territoriali e di policy
- Analisi / approfondimenti sull'evoluzione di temi collegati allo sviluppo rurale
- Organizzazione e gestione dei rapporti col partenariato
- Formulazione di risposte a quesiti specifici connessi all'attuazione del PSP
- Comprensione e calcoli giustificativi dei premi per le misure a superficie
- Comprensione e calcolo indicatori di output e risultato
- Predisposizione e approvazione nuovi documenti programmatici (ad es. Complemento per lo Sviluppo Rurale – CSR, Strategie di sviluppo locale ecc.)

### 23. Considerando gli output (strumenti e documenti) sviluppati nell'ultimo triennio, quali altri potrebbero essere ancora realizzati?

*Campo editabile*