



Roma,
Febbraio 2021

REGIONE TOSCANA

SERVIZIO DI VALUTAZIONE DEL PROGRAMMA DI SVILUPPO RURALE 2014-2020

Primo Catalogo “Buone Prassi”

**Prima Relazione di valutazione tematica - Strutturazione e
Osservazione (D1.1)**

Sintesi della Relazione di taglio tecnico

INDICE

ELENCO DEGLI ACRONIMI	3
Introduzione	4
1. Temi di approfondimento	4
2. Resoconto delle attività di rilevazione dei dati primari	6
3. Resoconto delle attività di rilevazione dei dati secondari	7
4. Limiti dell'approccio metodologico	8
5. Punti di forza e di debolezza e criticità riscontrati	8
6. Conclusioni e le raccomandazioni ("diario di bordo")	10

ELENCO DEGLI ACRONIMI

AdG: Autorità di Gestione

ARTEA: Agenzia Regionale Toscana per le Erogazioni in Agricoltura

AT: Assistenza Tecnica

CATI: Computer-Assisted Telephone Interviewing

CE: Commissione Europea

FEASR: Fondo Europeo Agricolo per lo Sviluppo Rurale

GO: Gruppi Operativi

PG: Pacchetto Giovani

PIF: Progetto Integrato di Filiera

PSGO: Piani Strategici dei Gruppi Operativi

PSR: Programma di Sviluppo Rurale

RdM: Responsabile di Misura

RT: Regione Toscana

SF: Strumenti finanziari

UE: Unione europea

UCI: Ufficio Competente dell'Istruttoria

VI: Valutatore Indipendente

Introduzione

L'analisi delle Buone Prassi (di seguito BP) rappresenta uno strumento di valutazione variamente utilizzato per le politiche pubbliche che mirano a **favorire una progettazione innovativa e promotrice di cambiamento positivo** poiché, grazie ad un'analisi approfondita, rende possibile l'individuazione di elementi utili a migliorare l'efficacia dell'azione pubblica di sostegno in risposta a fabbisogni e problematiche presenti sul territorio regionale.

In particolare, l'attività di valutazione delle BP ha lo scopo di dare risalto ai progetti finanziati dal Programma ritenuti più significativi e che hanno ottenuto i migliori risultati. Questa attività consente quindi, da un lato, di proporre degli esempi di migliori esperienze rivolte ai potenziali beneficiari in termini di utilizzazione ottimale delle risorse e, dall'altro, di acquisire maggiori elementi qualitativi in grado di sostanziare il giudizio complessivo sul PSR.

L'obiettivo di questa indagine è di giungere, a conclusione del Programma, ad un vero e proprio "Catalogo" di BP, in grado di fornire - parallelamente agli altri approcci valutativi - un quadro sufficientemente esaustivo della tipologia di interventi realizzati e dei loro risultati.

Il Catalogo delle BP avrà la duplice funzione, da un lato, **di migliorare e rendere più efficace la descrizione e comunicazione dei risultati del Programma**, dall'altro, **di favorire occasioni di riflessione e approfondimento sulle esperienze positive**, da cui trarre elementi di conoscenza utilizzabili nella impostazione del prossimo ciclo di programmazione.

In particolare, la Relazione D1.1 afferisce alle prime due fasi del processo valutativo:

- la **Strutturazione**, che si concretizza nell'attività di organizzazione e pianificazione delle attività, con particolare attenzione, in questo caso, alla definizione dei criteri identificativi delle BP e alla costruzione delle modalità di indagine, anche in ragione della condivisione con RT;
- l'**Osservazione**, nel corso della quale si provvede al reperimento delle informazioni e dei dati da fonte primaria (es. presso i beneficiari) e secondaria (es. dati di monitoraggio).

Il lavoro sarà completato con la Relazione D1.2 che sviluppa le fasi di "Analisi e Giudizio" e che restituisce i risultati dell'analisi condotte attraverso schede sintetiche per ciascun intervento, il giudizio conclusivo e la formulazione dei necessari suggerimenti per rafforzare la futura attività programmatica anche per quel che riguarda la Comunicazione del Programma.

1. Temi di approfondimento

L'attività di ricerca di BP rientra in un **filone di ricerca valutativa, la c.d. "grounded theory", che cerca di mettere a fuoco i casi di maggior successo e i casi di minor successo come esempi che favoriscano un apprendimento** da parte dei decisori politici rispetto agli effetti positivi e negativi generati dal Programma.

Le **finalità operative** di tale indagine possono essere rintracciate nella volontà di catturare un'immagine caleidoscopica di come gli investimenti promossi dal PSR 2014- 2020 di RT abbiano arricchito il territorio rendendolo un potenziale esempio- in termini di innovazione o sostenibilità ad esempio- per altri contesti senza tralasciare la necessità di apprendere quali strumenti messi

in campo hanno dato la possibilità di raggiungere certi risultati e cosa è mancato per rendere questi risultati ancora più generalizzati sul territorio. Questo elemento è essenziale per comprendere l'importanza che questa analisi ha in ottica di futura programmazione.

Per affrontare l'indagine è stato necessario individuare e definire una **domanda di valutazione** capace di catturare trasversalmente tutte le peculiarità di una BP:

- **Storia e qualità del progetto:** nascita dell'idea progettuale, chiarezza degli obiettivi iniziali, originalità dell'idea imprenditoriale o di innovazione, etc.;
- **Sfide progettuali affrontate ed efficacia:** conseguimento degli obiettivi iniziali, coerenza con altri interventi realizzati all'interno della propria azienda o presso la filiera/ territorio di riferimento, etc.;
- **Modalità operative di realizzazione:** percorso seguito per avviare e portare a termine il progetto da parte del beneficiario o soggetto capofila per i progetti complessi;
- **Trasferibilità:** la capacità di essere realizzata in altri contesti nonostante il grado di dipendenza dalla realtà imprenditoriale/ territoriale/ settoriale in cui è stata studiata;
- **Risultati e impatti:** i risultati possono essere raccolti sia a livello di singola azienda che di territorio/ filiera di riferimento e, laddove possibile, può essere opportuno rilevare anche i primi impatti valutabili in termini di cambiamenti socio- economici (ad es. creazione di posti di lavoro, lotta ai cambiamenti climatici, riduzione dello spopolamento e della povertà, etc.) nel contesto attuativo.

Per selezionare le BP di riferimento si è proceduto con la definizione di alcuni **criteri di giudizio** che hanno dato origine ad una metodologia, basata sulle esperienze della Rete Rurale Nazione e della Rete di Valutazione Europea, in grado di includere tutti gli elementi necessari per descrivere un intervento virtuoso come "modello" positivo da esportare in altri contesti e quindi meritevole di analisi e diffusione

In definitiva, le operazioni o interventi sono definite "Buone Prassi" se in possesso di uno o più dei seguenti criteri:

Sostenibilità	L'intervento mostra la capacità di produrre benefici duraturi, anche oltre la sua durata, senza ridurre o rendere non più disponibile il "capitale" ambientale, sociale ed economico utilizzato. Declinabile in sostenibilità economica, finanziaria, sociale, ambientale.
Innovazione	L'intervento ha consentito la sperimentazione di processi, metodi, prodotti, nuovi rispetto a prassi consolidate nel territorio di riferimento, nell'azienda o nel settore in cui essa opera.
Efficacia	L'attuazione dell'intervento e i suoi effetti sono adeguati e coerenti con i tempi procedurali e realizzativi previsti e con gli obiettivi sia della Misura/Sottomisura di riferimento del PSR, sia propri del beneficiario. Declinabile in efficacia realizzativa, rispetto ai tempi di realizzazione e completamento dell'intervento ed efficacia in relazione ai risultati economici, occupazionali, ambientali o di altro tipo attesi.

**Rilevanza e
riproducibilità**

I due requisiti sono tra loro collegati e quindi trattati unitariamente. L'intervento è Rilevante se realizza un modello di sviluppo fattibile e in grado di dare una efficace risposta a fabbisogni diffusi nel contesto (aziendale, settoriale, territoriale) in cui si applica. Tale requisito lo rende spesso più facilmente Riproducibile in altre realtà aziendali o territoriali simili, caratteristica che può essere posseduta comunque dall'intervento anche in assenza di una sua non elevata rilevanza.

**Integrazione e
Cooperazione**

L'intervento è un positivo esempio di integrazione tra vari strumenti di sostegno pubblico: tra le operazioni del PSR e eventualmente tra queste e gli strumenti di altri Programmi. L'intervento ha favorito collaborazioni, scambi e la nascita di vere e proprie "reti" tra il beneficiario e altri soggetti (altre aziende, altri soggetti della filiera, istituzioni, centri di ricerca, etc.)

2. Resoconto delle attività di rilevazione dei dati primari

Per la rilevazione dei **dati da fonte primaria** sono state realizzate attività di approfondimento specifico volte a fornire una descrizione approfondita degli interventi selezionati come BP. Le informazioni ricavate dalle interviste a beneficiari e Capofila rappresentano l'ossatura dell'indagine poiché permettono di esplicitare ed approfondire gli elementi che contraddistinguono le BP restituendo una panoramica puntuale ed esaustiva degli interventi selezionati e del perché sono stati scelti.

È necessario segnalare che, contrariamente all'ipotesi iniziale di lavoro condiviso tra il Gruppo di Valutazione e l'AdG, non è stato possibile, almeno in questa fase, svolgere interviste ai beneficiari adottando il sistema 'face to face' e neppure visite presso i luoghi di esecuzione dei singoli interventi. Ciò in applicazione delle norme obbligatorie di prevenzione sanitaria adottate a livello nazionale per fronteggiare l'attuale situazione di emergenza sanitaria derivante da COVID-19.

Le interviste sono state pertanto eseguite attraverso collegamento telefonico o attraverso videochiamata, accompagnate da scambio di materiali documentali con posta elettronica. A riguardo va evidenziata la complessivamente ampia e qualificata disponibilità dei beneficiari allo svolgimento delle interviste.

Si fa presente che per l'analisi in oggetto non si è fatto ricorso a procedure di campionamento o ad analisi controfattuali.

Il lavoro di rilevazione dei dati è però iniziato precedentemente alle interviste telefoniche, in primo luogo si è deciso di contattare gli UCI in qualità di testimoni privilegiati, con i quali vi è stato uno scambio introduttivo riguardo l'approfondimento che il Valutatore doveva svolgere. Gli UCI sono stati una figura chiave nel supportare il valutatore nella selezione dei progetti che più si sono distinti sul territorio in base ai criteri applicati per le BP fornendo una lista di progetti dalla quale il Valutatore, sempre in contatto con la Regione, ha selezionato il campione finale a cui sottoporre il questionario. Allo stesso tempo il confronto con gli istruttori degli UCI hanno consentito di approfondire le principali caratteristiche qualitative dei progetti. Una volta selezionati i 43 interventi identificati come BP si è proceduto con l'attività di rilevazione dei dati primari.

Il contatto con i beneficiari selezionati è avvenuto in più fasi:

- Primo contatto telefonico in cui il VI ha introdotto ragioni e obiettivi dell'indagine e il motivo per il quale il beneficiario è stato scelto. Durante questa fase, valutatore e beneficiario hanno concordato data e ora dell'intervista. Contestualmente il VI ha acquisito ed analizzato la documentazione progettuale degli interventi selezionati. La documentazione è stata fornita in parte dagli UCI e in più il valutatore ha deciso di consultare anche la modulistica e i rapporti che i beneficiari hanno presentato per accedere al finanziamento trovata sul sito di ARTEA.
- Una volta raggiunto un accordo per l'appuntamento, il valutatore ha proceduto con l'invio di una mail in cui ha allegato la traccia del questionario da sottoporre durante l'intervista. Questa fase è importante per il beneficiario perché ha l'opportunità di farsi un'idea su cosa verterà l'intervista e, in caso, prepararsi su diversi ambiti di approfondimento.
- L'ultima fase racchiude la parte centrale del lavoro ossia la conduzione delle interviste telefoniche e la trascrizione di queste. Molto importante il ruolo della trascrizione che ha l'obiettivo di raffinare e rendere più chiari i punti salienti che l'intervistato ha evidenziato. Grazie all'approfondimento di ciascun intervento fatto durante la prima fase del percorso, gli intervistati hanno trovato il valutatore ben preparato e pronto ad indagare compiutamente i vari aspetti del progetto.

Come da Capitolato, in fase di strutturazione sono stati sentiti 18 testimoni privilegiati e sono stati condotti 1 incontro con AdG e 1 con gli Istruttori dei Progetti, mentre in fase di osservazione sono stati approfonditi 43 casi studio.

Di seguito si riporta un raffronto tra le indagini realizzate e il numero previsto da Capitolato e da Offerta tecnica.

Categoria stakeholder	Indagini minime	Indagini effettive
Testimoni privilegiati	18	18
Casi studio	43	43
Incontri operativi con AdG	1	1
Incontri operativi con Istruttori dei Progetti	1	1

3. Resoconto delle attività di rilevazione dei dati secondari

I dati secondari utili alla realizzazione del presente documento sono:

- DB inerente ai progetti completati al 31/12/2019 fornito dall'OPR ARTEA.
- Documentazione tecnica dei progetti ricavata dal sistema informatico regionale ARTEA, che ha costituito la fonte informativa preliminare di ciascun progetto, degli interventi effettuati e degli obiettivi prefissati.
- Schede fornite o compilate insieme agli UCI sui casi studi selezionati sono state utilizzate come base informativa complementare alla documentazione di progetto. Tale contributo ha permesso al Valutatore di affrontare le interviste con maggiore preparazione e ciò ha consentito una rilevazione dei dati più approfondita e mirata.

4. Limiti dell'approccio metodologico

I dati primari sono stati rilevati attraverso la somministrazione di interviste telefoniche realizzate sulla base di questionari semi-strutturati con il metodo CATI. Seguendo quindi un approccio di tipo qualitativo, si è inteso rilevare gli elementi che caratterizzano i progetti identificati come BP per costruire un quadro ben strutturato che potesse restituire un'immagine complessiva dei progetti più virtuosi implementati sul territorio toscano.

È importante sottolineare che questa indagine è stata effettuata interamente a distanza a causa delle restrizioni dovute all'emergenza sanitaria da COVID-19: il mancato sopralluogo non ha permesso l'ottimale applicazione della metodologia - mancata possibilità di verificare i reali risultati conseguiti, narrazione "filtrata" dal punto di vista dei beneficiari sulla qualità di quanto realizzato.

Nonostante queste alcune difficoltà operative e organizzative legate alle restrizioni di cui sopra, il tasso di risposta all'indagine attraverso il metodo CATI è stato molto positivo come si evince dal numero di interviste realizzate, così come il livello di interesse e di collaborazione espresso dai soggetti coinvolti.

Con riferimento alle fonti secondarie, nel complesso non emergono problematiche significative, in quanto esse hanno contribuito a creare un quadro di massima degli interventi: localizzazione dell'intervento, nome beneficiari, risorse impiegate. Inoltre, i dati forniti dagli UCI hanno completato/ integrato le informazioni rilevate attraverso le indagini dirette e permettono di costruire un quadro ben preciso rispetto a ciascun progetto selezionato.

La scelta di tale orientamento, in linea con la maggior parte delle ricerche valutative già realizzate in materia, non ha posto grandi limiti o vincoli in fase di applicazione sul campo. La fase di disegno della ricerca è stata leggermente più delicata e strutturata considerando le modifiche che il Valutatore si è trovato ad applicare data la situazione di emergenza causata dalla pandemia di COVID-19.

In sostanza, al di là dei limiti "classici" degli approcci di tipo qualitativo (lettura e interpretazione delle informazioni raccolte, generalizzazione dei risultati, ecc.), grazie al confronto, allo scambio e al dialogo costante tra VI e RT, non vengono rilevati particolari limiti all'applicazione del metodo scelto.

5. Punti di forza e di debolezza e criticità riscontrati

La presente Relazione sintetizza le principali risultanze delle fasi di Strutturazione e Osservazione relative alla predisposizione del primo "Catalogo Buone Prassi" del PSR 2014- 2020 della Regione Toscana.

Punti di forza

Il disegno della ricerca è frutto di un'intensa attività di collaborazione svolta insieme all'Amministrazione regionale che ha garantito una condivisione dell'impostazione complessiva e dell'approccio metodologico conferito all'esercizio valutativo.

La fase di Osservazione si è caratterizzata per la selezione congiunta, tra Valutatore e strutture dell'AdG dedicate a quest'attività, dei soggetti da intervistare e delle indagini dirette da realizzare,

dosando le risorse, umane e temporali disponibili, per svolgere al meglio, nei limiti di tempo a disposizione, le attività di raccolta e ricognizione delle informazioni e dei dati utili all'elaborazione della Relazione di Valutazione Tematica.

Un ulteriore punto di forza è stato lo spirito collaborativo e la partecipazione dell'Amministrazione alla realizzazione delle attività, sia nella raccolta dei dati secondari disponibili che nello svolgimento delle indagini. Importante ai fini dell'efficacia delle indagini è stato anche il primo contatto che l'amministrazione ha stabilito con i beneficiari, per favorire la successiva interlocuzione con il VI.

Si sottolinea inoltre l'agevole accesso ai dati e alla documentazione necessarie all'analisi desk pedepedeutica alla selezione e all'approfondimento degli interventi oggetto di esame.

L'ottimale collaborazione da parte di RT testimonia, da una parte, un'organizzazione efficiente e una profonda conoscenza degli interventi e del territorio, dall'altra, anche una diffusa cultura della valutazione e della consapevolezza della sua utilità.

È stato infine motivo di soddisfazione riscontrare la grande disponibilità e, in certi casi, addirittura entusiasmo da parte dei beneficiari che hanno visto nell'incontro con il VI l'opportunità per raccontare e condividere con orgoglio la propria esperienza.

Punti di debolezza

A causa del particolare momento storico (Emergenza "COVID-19") in cui è stata realizzata l'attività di rilevazione sul campo, purtroppo nessuna intervista o attività di gruppo è stata realizzata in presenza. Ad ogni modo, ciò sembrerebbe non aver inficiato sulla qualità dei risultati ottenuti.

Si fa infine notare che, nonostante si sia scelto di selezionare diverse tipologie di intervento tenendo altresì conto della loro distribuzione territoriale, questo primo catalogo restituisce risultati afferenti alla prima fase di attuazione del PSR e risente del diverso livello di attuazione delle misure. Il quadro attuale non è pertanto esaustivo, si confida di poter offrire una rappresentazione completa delle diversificate linee di intervento del Programma e della distribuzione delle buone pratiche nel territorio regionale con i successivi Cataloghi programmati nel 2023 e nel 2024.

6. Conclusioni e le raccomandazioni ("diario di bordo")

Fase	Tema	Conclusione	Raccomandazione	Azione/ reazione
Strutturazione	Definizione dei criteri di giudizio	Il metodo di valutazione utilizzato è quello maggiormente utilizzato nell'ambito europeo e nazionale della valutazione delle BP	Nessuna raccomandazione specifica	
	Definizione del modello di scheda analitico-e sintetico			
	Definizione della metodologia per l'individuazione dei casi studio			
	Definizione del questionario per la realizzazione delle interviste			
Osservazione	Definizione delle indagini dirette	A valle della definizione puntuale della ricerca e degli strumenti di rilevazione, le modalità di lavoro hanno altresì permesso di individuare in maniera puntuale i soggetti da coinvolgere per le indagini dirette.	Nessuna raccomandazione specifica.	
	Realizzazione delle indagini dirette	In linea di massima, è stata riscontrata una buona collaborazione dei beneficiari del PSR. Si ha la percezione che spesso i beneficiari non abbiano consapevolezza degli obblighi assunti all'atto della concessione del contributo a restituire dati e informazioni per monitoraggio e valutazione.	Sarebbe opportuno – anche in vista della prossima programmazione - sensibilizzare i beneficiari rispetto agli obblighi che assumono nella fornitura di dati e informazioni quando richiesti dal VI.	
		È stata riscontrata una forte attenzione delle aziende alla comunicazione verso l'esterno e il desiderio di diffondere e condividere le proprie esperienze	A fronte di tale disponibilità e interesse, si ritiene positiva una tempestiva campagna di comunicazione per la diffusione dei risultati e delle BP, peraltro già pianificata da RT.	