



Citation: V. Carta, F. Licciardo (2019) Le strategie di comunicazione nelle politiche di sviluppo rurale. Alcune implicazioni per la valutazione. *Italian Review of Agricultural Economics* 74(3): 53-66. doi: 10.13128/rea-11212

Copyright: © 2019 V. Carta, F. Licciardo. This is an open access, peer-reviewed article published by Firenze University Press (<http://www.fupress.com/rea>) and distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.

Data Availability Statement: All relevant data are within the paper and its Supporting Information files.

Competing Interests: The Author(s) declare(s) no conflict of interest.

Short Notes

Le strategie di comunicazione nelle politiche di sviluppo rurale. Alcune implicazioni per la valutazione

VALENTINA CARTA, FRANCESCO LICCIARDO

CREA - Research Centre for Agricultural Policies and Bioeconomy

Abstract. Communication is taking on a growing role in European Union policies, especially considering the need to boost transparency and accountability of Operational Programmes. Therefore, the assessment of communication activities has a crucial role in evaluation processes. However, in the last decade few specific evaluations have been carried out in Italian Rural Development Programmes, mostly using desk analysis, customer satisfaction surveys and output indicators. The aim of this study is to review 2007-2013 assessment of communication activities in Italian and European Structural and Investment Funds and to analyse 2014-2020 Italian Communication Plans, to provide useful insights for current evaluations. The analysis suggested the importance of using mixed methods and participatory approaches.

Keywords: sviluppo rurale, informazione e pubblicità, valutazione partecipata, comunicazione pubblica, fondi strutturali e di investimento europei.

JEL codes: G18, Q18, R58.

1. INTRODUZIONE

Le strategie di informazione e pubblicità (SIP) hanno assunto un ruolo crescente all'interno delle politiche comunitarie, in quanto alle stesse è attribuito il compito, da un lato, di garantire pieno accesso ai destinatari del sostegno e, dall'altro, di informare i cittadini dei benefici offerti da tali politiche, anche in termini di produzione di esternalità pubbliche.

Nell'ambito della Politica Agricola Comune (PAC) e, più nello specifico, della politica per lo sviluppo rurale, si è reso imprescindibile l'individuazione di obiettivi chiari e ruoli definiti che conferissero adeguata rilevanza alle attività di informazione e pubblicità dei Programmi.

In tal senso, il Libro bianco su una politica europea della comunicazione (Commissione delle comunità europee, 2006) fornisce una prima individuazione di tre principi fondamentali legati alle strategie comunicative: l'inclusione, la diversità e la partecipazione.

È, tuttavia, con l'attuale periodo di programmazione 2014-2020 e a livello regolamentare che la comunicazione trova una sua più prescrittiva definizio-

ne. In particolare, l'articolo 45 del reg. (UE) 1306/2013 esplicita gli obiettivi di sensibilizzazione verso i contenuti della PAC, che la comunicazione dovrebbe trasmettere ai target individuati dallo stesso regolamento.

Con specifico riferimento al Fondo Europeo Agricolo per lo Sviluppo Rurale (FEASR), è il reg. (UE) 1305/2013 all'art. 66 a stabilire l'obbligo per le Autorità di Gestione (AdG) di dare pubblicità al Programma, mentre le modalità applicative sono definite nell'art. 13 del reg. di esecuzione (UE) 808/2014 e nell'Allegato III, laddove si esplicitano i contenuti fondanti delle SIP dei singoli Programmi di Sviluppo Rurale (PSR), declinate operativamente nei Piani di Comunicazione (PdC).

Nonostante il riconosciuto ruolo strategico, le caratteristiche proprie della comunicazione ne rendono particolarmente difficile la misurabilità e, di conseguenza, la valutazione, soprattutto dei risultati e degli impatti.

In quest'ottica potrebbe leggersi la limitata attenzione rivestita nelle attività di valutazione della precedente programmazione per lo sviluppo rurale da tale aspetto trasversale che, solo per alcuni Programmi, è stato oggetto di una specifica domanda valutativa da parte delle AdG dei PSR italiani¹.

Il presente lavoro si inserisce nel contesto delle attività di monitoraggio e valutazione delle politiche comunitarie ed affronta, attraverso la lettura delle esperienze (nazionali e comunitarie) relative alla programmazione dei Fondi strutturali 2007-2013, un ambito valutativo complesso ed ancora relativamente poco indagato. In particolare, lo studio è stato disegnato per dare risposta alle seguenti questioni:

- Qual è lo stato dell'arte sulla valutazione degli interventi di informazione e comunicazione nell'ambito delle politiche di sviluppo rurale?
- Sotto il profilo valutativo, quali indicazioni trarre dalla lettura delle SIP presentati per i PSR 2014-2020?

Nel complesso, le attività svolte hanno consentito agli autori di addivenire, da una parte, alla definizione di un quadro nazionale ed europeo sulla valutazione degli interventi di informazione e comunicazione nell'ambito delle politiche di sviluppo rurale, e di fornire, dall'altra, utili indicazioni metodologiche per la valutazione delle SIP.

Si riporta in breve l'articolazione dello studio, che, oltre all'introduzione ed agli elementi di discussione finale, è stato strutturato intorno a quattro capitoli. Nella prima parte (Cap. 2), viene affrontato, seppur in maniera sintetica, il tema della valutazione della comunicazione pubblica e della sua complessità valutativa.

Il Capitolo 3 dettaglia la parte dedicata ai materiali e metodi usati nel presente lavoro, incentrato sull'analisi documentale. Consapevoli degli scarsi riferimenti in letteratura sul tema della valutazione della comunicazione e del maggior peso rivestito dalle «esperienze pratiche», attraverso la *review* di alcuni Rapporti di valutazione realizzati nell'ambito dei Fondi strutturali 2007-2013 (Cap. 4), vengono argomentate le scelte metodologiche approntate per valutare la comunicazione pubblica in diversi contesti regionali/programmi.

Infine, nell'ultima parte, sulla scorta delle valutazioni esaminate e tenuto conto del dettato europeo sulla necessità di una buona comunicazione e della sua valutazione per il 2014-2020, gli autori formulano alcune raccomandazioni rivolte, in primis, alle Amministrazioni regionali per il miglioramento delle strategie di comunicazione.

2. CENNI TEORICI SULLA VALUTAZIONE DELLA COMUNICAZIONE PUBBLICA

A partire dai primi anni duemila la letteratura sulla valutazione della comunicazione si è progressivamente arricchita di elementi di riferimento, molti dei quali, come rilevato da Bezzi (2001, 2010, 2011)², provenienti dall'esperienza sul campo. Si tratta, tuttavia, di un ambito valutativo complesso e ancora poco indagato. Si consideri, in tal senso, che non è facile neanche proporre una definizione onnicomprensiva di comunicazione e che a seconda delle diverse discipline si possono privilegiare diversi intendimenti.

La cosa si complica ulteriormente se dalla comunicazione in generale si passa al tema specifico della comunicazione pubblica (CP)³.

Prima di entrare nel merito della questione appare opportuno fornire una definizione del concetto di comunicazione che, come rappresentato nella Figura 1, avvenga tra l'emittente (il messaggio) e un suo destinatario.

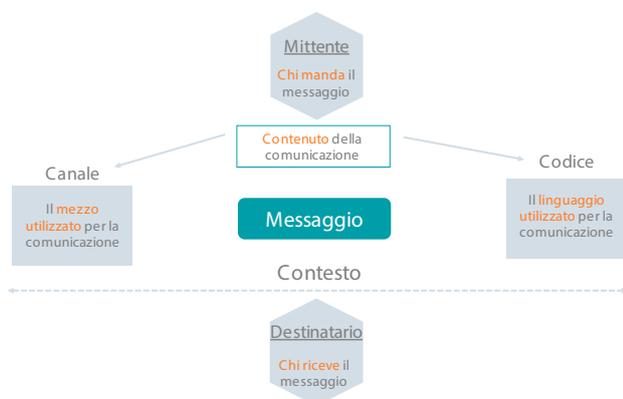
In estrema sintesi, gli elementi fondamentali della

² Tra i valutatori italiani è l'autore che maggiormente ha contribuito al tema.

³ Mancini (2006), nel suo «Manuale di comunicazione pubblica» distingue tre diverse tipologie di comunicazione pubblica o istituzionale: 1) dell'istituzione pubblica: è quella proveniente dalle istituzioni pubbliche, finalizzata a renderne note le attività e le funzioni, promuoverne l'immagine e la comunicazione normativa, il cui scopo è quello di far circolare le decisioni, prevalentemente legislative; 2) politica: proveniente dalle istituzioni pubbliche e dai partiti o dai movimenti, incentrata su contenuti che hanno lo scopo di costruire consenso; 3) sociale: proveniente dalle istituzioni pubbliche, semipubbliche o private con lo scopo di sensibilizzare l'opinione pubblica circa problemi sociali riconosciuti da tutti e le cui soluzioni, in via di principio, sono condivise.

¹ Per approfondimenti si rimanda a Licciardo e Carta (2017).

Fig. 1. I principali elementi della comunicazione.



Fonte: nostre elaborazioni da Mancini (2006) e Zancchi (2002).

comunicazione⁴ sono: il mittente, il destinatario, il messaggio, il codice, il canale e il contesto. Il mittente codifica un messaggio che viene veicolato attraverso un canale e decodificato dal soggetto che lo riceve (destinatario). Il messaggio viene reso attraverso l'uso di uno o più codici (verbale, para-verbale, non-verbale, visivo) nell'ambito di un determinato contesto, lo spazio comune all'interno del quale si collocano emittente e destinatario. Proprio quest'ultimo non è mai un semplice interlocutore, ma un soggetto coinvolto in un'attività complessa, chiamato ad aprire un contesto comunicativo⁵.

Senza volersi addentrare troppo in questioni teoriche sulla CP, nel presente lavoro con tale termine ci si riferisce alla comunicazione che le Pubbliche Amministrazioni indirizzano ai cittadini e che, in base a quanto introdotto con la Legge 150/2000, «si identifica con quello specifico esercizio che rende pubbliche le attività e le funzioni dell'amministrazione, sostenendone l'identità e favorendo il consenso dei cittadini su argomenti di interesse collettivo». La CP riguarda, quindi, gli interessi generali della comunità ed esula dall'area del profitto o degli interessi esclusivamente privati (Zancchi, 2002). Al contempo, la CP implica anche una funzione di verifica della comprensione di quanto comunicato e di ascolto di quelle che sono le esigenze specifiche dei cittadini.

Al fine di meglio inquadrare l'argomento sotto il profilo valutativo, occorre introdurre il tema della complessità della comunicazione dovuta, in particolare, alla molteplicità di attori presenti e alla natura delle relazio-

⁴ Roman Jakobson (2002), nella teoria delle funzioni del linguaggio verbale, assegna a ciascun elemento del linguaggio una particolare funzione (espressiva, conativa, faticca, referenziale, metalinguistica poetica), che si manifesta nelle forme e nei contenuti del messaggio.

⁵ Capire e interpretare il contesto all'interno del quale avviene la comunicazione ha importanza soprattutto quando si parla di comunicazione pubblica.

Fig. 2. Le caratteristiche della comunicazione linguistica.



Fonte: nostro adattamento da Bezzi (2011).

ni che tra loro si instaurano. Bisogna altresì precisare che si tratta esclusivamente di una comunicazione linguistica⁶: «tutti i processi intenzionali pubblici si basano sul linguaggio. Piani Operativi, progetti, delibere, bandi pubblici, informazioni, circolari, avvisi, ordini di servizio, sono linguaggio» (Bezzi, 2017). Tale aspetto rende difficile una valutazione, se affrontata esclusivamente con strumenti linguistici, in quanto il linguaggio, che rappresenta l'oggetto di analisi, viene indagato con strumenti linguistici tipici della ricerca sociale (disegno della ricerca, tecniche, procedure, ecc.). A differenza di altri oggetti valutativi, infatti, la comunicazione linguistica presenta le caratteristiche dell'immaterialità, della negoziabilità e della vaghezza (Fig. 2). Inoltre, è proprio nella valutazione della CP che tali proprietà si trovano in maniera consistente. In altri termini, il problema di fondo di quando si valuta la comunicazione – cosa che, ad esempio, non accade quando si valutano i risultati di un Programma – è dato dall'evaluando stesso: la comunicazione.

Parafrasando quanto riportato da Bezzi (2011), la valutazione della CP dovrebbe esaminare:

- quanta comunicazione è stata fatta, come e con quali costi;
- se il messaggio è stato indirizzato in maniera adeguata, ovvero con completezza e senza sprechi, al target previsto (efficacia interna della comunicazione). La completezza e l'assenza di sprechi richiamano altresì il concetto di efficienza, nel senso che il messaggio deve riguardare esclusivamente i soggetti del target individuato;

⁶ Il linguaggio è il sistema di segni e/o segnali, retto da un codice funzionale alla comunicazione, che consente di comunicare il pensiero, in quanto gli fornisce una forma comprensibile. Tale concetto si applica sia ai modi di comunicare umani (verbali, non verbali, ecc.), sia al modo di comunicare degli esseri viventi in genere (Peroni, 1999).

- (rispetto al target previsto) in quanti hanno effettivamente compreso la comunicazione. Non è sufficiente che il messaggio sia arrivato ai destinatari, ma lo stesso deve essere stato adeguatamente compreso dagli stessi (efficacia esterna della comunicazione);
- se l'informazione, oltre ad essere stata compresa, ha comportato un cambiamento (in senso lato) nel target, una sorta di presa di coscienza delle opportunità (in generale fornita dal Programma) e dalla conseguente scelta di coglierla o non coglierla, con riferimento alla situazione del singolo soggetto⁷.

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

Stante le proprietà della CP e la difficoltà di esaminarla con strumenti esclusivamente linguistici, ci si potrebbe chiedere perché valutarla in un ambito specifico come quello dello sviluppo rurale?

In generale e senza pretesa di esaustività, ci sono almeno cinque ragioni per valutare le azioni di informazione e pubblicità dei Programmi, valide, quindi, anche per le strategie di comunicazione dei PSR (Carta *et al.*, 2017):

1. analizzare gli esiti delle azioni di comunicazione permette di identificare quali attività hanno funzionato bene e quali dovrebbero essere migliorate al fine del perseguimento degli obiettivi fissati in ex ante;
2. esaminare i *feedback* dei destinatari aiuta a capire, e meglio interpretare, la risposta ai messaggi trasmessi, individuare quali strumenti funzionano bene e quali attività potrebbero necessitare di correttivi;
3. in un'ottica di *knowledge driven* (Cristiano, 2013), la valutazione della comunicazione consente di apprendere consapevolmente dall'esperienza in quanto produttrice di conoscenza per tutti gli attori coinvolti;
4. consente ai decisori di misurare il contributo che la strategia di comunicazione apporta al perseguimento delle priorità del Programma;
5. permette di rendere conto al largo pubblico delle risorse finanziarie impiegate e giustificarne i benefici.

⁷ Su tale aspetto può essere utile riportare un esempio proposto dallo stesso Bezzi in un suo lavoro recente (2017): «se comunichiamo opportunamente un bando, ci aspettiamo che parte del target vi partecipi; ma anche chi non partecipa, se è stato adeguatamente informato, ha considerato l'opportunità, l'ha confrontata con la propria situazione». In altri termini, se il bando sarà stato adeguatamente comunicato dovrebbe parteciparvi solo il target-group che presenta le caratteristiche pertinenti.

3. MATERIALI E METODI

Il lavoro, che ha una natura prettamente tecnica, si prefigge l'obiettivo di fornire un contributo alla conoscenza della valutazione delle attività di informazione e pubblicità delle politiche comunitarie, in particolare nel campo delle politiche di sviluppo rurale. L'analisi svolta si basa, principalmente, su un'ampia analisi documentale. A tal fine è stata avviata una preliminare acquisizione di informazioni da indagine desk condotta, in maniera puntuale, sui documenti ufficiali dei Programmi regionali, linee guida comunitarie, letteratura disponibile e – con l'obiettivo di internalizzare le lezioni della programmazione 2007-2013 – Relazioni Annuali di Esecuzione e Rapporti di valutazione dei programmi delle politiche di coesione, nonché della politica di sviluppo rurale. A parere degli autori, infatti, una riflessione esaustiva sul tema della valutazione della comunicazione non può prescindere da un esame della letteratura e delle esperienze realizzate, non soltanto in ambito di sviluppo rurale, ma anche, più in generale, negli altri Fondi strutturali.

La scelta dei Rapporti di valutazione non ha la pretesa di fregiarsi dell'attributo della completezza, ed è stata principalmente guidata dalla disponibilità di documentazione di dettaglio che consentisse una disamina delle tecniche impiegate per la valutazione delle attività di comunicazione realizzate.

Tale limite non inficia però l'obiettivo perseguito, ovvero quello di riflettere sulla valutazione della comunicazione nell'ambito di diverse politiche e programmi, concentrando il focus soprattutto sulle tecniche e sugli strumenti impiegati. Più nel dettaglio, sono stati esaminati 17 Rapporti di valutazione, 9 dei quali attengono alla comunicazione di Programmi operativi (PO) del Fondo Sociale Europeo (FSE), del Fondo Europeo per lo Sviluppo Regionale (FESR), del Programma operativo nazionale (PON) Assistenza Tecnica e del PO Competitività, appartenenti a Regioni italiane e ad altri Stati Membri dell'Unione Europea (UE). Particolare attenzione è stata rivolta alle analisi valutative realizzate nella politica di sviluppo rurale. Nello specifico, sono riportati i principali elementi di valutazione degli 8 Rapporti di valutazione delle attività di comunicazione dei PSR di Galles, Scozia e Finlandia, nonché di quelli disponibili a livello nazionale, ovvero sia dei PSR Sardegna, Campania, Lazio, Veneto e della Rete Rurale Nazionale (RRN)⁸.

⁸ La RRN è un Programma che accompagna e integra tutte le attività legate allo sviluppo delle aree rurali per il periodo 2014-2020, che, sotto la responsabilità del Ministero delle Politiche Agricole, Alimentari e Forestali, ha l'obiettivo di supportare le politiche di sviluppo delle aree rurali, favorendo scambi di esperienze e conoscenze tra i diversi *stakeholder*.

Gli aspetti più teorici e il quadro generale delle SIP e dei PdC dei PSR 2014-2020, infine, hanno rappresentato il punto di partenza per una riflessione su percorsi di metodo per la valutazione delle strategie adottate nell'ambito dello sviluppo rurale, che possono conciliarsi con le nuove tecnologie e i nuovi strumenti comunicativi messi in atto dalle diverse Amministrazioni regionali. I dati presentati sono frutto di una specifica analisi effettuata dagli autori sulle strategie di informazione e pubblicità dei PSR 2014-2020 delle regioni italiane.

4. VALUTAZIONE DELLA COMUNICAZIONE NEI FONDI STRUTTURALI 2007-2013

4.1. Review di alcune esperienze nella politica di coesione

L'osservazione di quanto realizzato negli altri fondi comunitari rappresenta un fondamentale elemento di completezza conoscitiva e uno strumento di apprendimento da esperienze potenzialmente trasferibili allo sviluppo rurale.

I casi individuati mostrano una comune commistione tra metodologie quantitative e qualitative, calibrate con la finalità di restituire informazioni sulle opinioni e le percezioni dei principali *stakeholder* (grande pubblico, beneficiari effettivi e potenziali, pubblico interno).

Per il reperimento dei dati cosiddetti primari, cioè raccolti attraverso attività sviluppate dal valutatore, le tecniche maggiormente impiegate hanno riguardato, a seconda della tipologia e della numerosità della popolazione⁹, sia indagini *face-to-face* che *survey* con metodo CATI, CAWI e CAPI¹⁰.

Tra le tecniche di indagine di natura qualitativa utilizzate, anche i focus group hanno avuto un peso rilevante e hanno consentito un coinvolgimento diretto e facilitato sia dei funzionari pubblici che dei soggetti beneficiari. Seppure non appartenenti alle tecniche valutative, è menzionabile l'utilizzo di metodi quali il *mystery client*¹¹ per la valutazione delle informazioni fornite tramite gli infopoint e il tracciamento oculare per la valutazione della fruibilità del sito web, entrambi effettuati per il PO FESR Kujawsko-Pomorskie Voivodeship (Polonia).

Dalle valutazioni esaminate è emerso un utilizzo considerevole di *survey*, che possono essere considerate una utile fonte di dati quantitativi e qualitativi, ma che

talvolta presentano una bassa possibilità di generalizzazione, considerato il loro stretto legame con il contesto di riferimento (Roccatò, 2008).

Inoltre, un limite riscontrato in talune tecniche utilizzate nei rapporti di valutazione analizzati, attiene alla loro vicinanza ad indagini di *customer satisfaction* più che a metodologie valutative propriamente dette.

Oltre ciò, si deve sottolineare la mancanza di una articolazione e schematizzazione del quadro degli indicatori utilizzati, presente soltanto nei documenti relativi al PON Assistenza tecnica Repubblica Ceca (Naviga 4 s.r.o., 2011) e al PO FESR della Spagna (Regio Plus Consulting, 2011). Negli altri rapporti la valutazione è stata, per lo più, guidata dai quesiti posti nelle interviste o nei sondaggi effettuati. Questo, tuttavia, non limita il livello di esaustività di alcune valutazioni. Ad esempio, il rapporto di valutazione sulle attività comunicative del PO FSE Świętokrzyskie Voivodeship (Polonia) (Pracownia Badań i Doradztwa Re-Source, 2010) fornisce un quadro di dettaglio di diversi aspetti, inclusa la congruità delle risorse umane dedicate dall'Amministrazione competente e una analisi SWOT contenente i punti di forza, di debolezza, le opportunità e le minacce delle attività di comunicazione attuate. Da mettere in risalto, altresì, la presenza nella valutazione del PO FESR Basilicata (NRVVIP, 2011) di una nutrita analisi del contesto socioeconomico regionale, con particolare riferimento alla situazione dei canali di comunicazione.

Per quanto riguarda gli altri PO nazionali si ritiene utile sottolineare la periodicità delle analisi valutative svolte nel PO Competitività Lombardia (Gruppo CLAS, 2010). L'inserimento della valutazione della comunicazione nel Rapporto annuale di valutazione ha consentito un accompagnamento vero e proprio dell'attuazione del PdC ed un *follow-up* (Cagliero *et. al.*, 2017) continuo, di cui hanno beneficiato le stesse attività comunicative.

In termini di integrazione dei fondi, risalta il tentativo di un PdC integrato tra PO FESR e PO FSE della Valle d'Aosta (Gruppo CLAS, 2011), accompagnato da una valutazione unitaria. In questo caso, il valutatore ha operato una meta-valutazione (Bustelo, 2002) delle indagini che le AdG dei due programmi hanno realizzato per esaminare costantemente l'efficacia delle azioni di comunicazione.

Nel PO FSE Piemonte (ISRI, CERIS, 2012, 2015) è stata realizzata una analisi quali-quantitativa attraverso questionario, somministrato con metodo CATI, rivolta ai beneficiari dei placement; l'attività è stata accompagnata da interviste a testimoni privilegiati, soprattutto soggetti coinvolti nell'attuazione del Programma.

Infine, la valutazione della comunicazione del PO FESR Friuli Venezia Giulia (Ecoter, 2010) si caratterizza

⁹ Perlopiù sono state realizzate rilevazioni campionarie.

¹⁰ I metodi CATI, CAWI e CAPI sono metodologie di raccolta dati utilizzate nelle indagini statistiche (ISTAT, 2017).

¹¹ La tecnica del *mystery client*, mutuata dal marketing, viene utilizzata per la valutazione della qualità di un servizio erogato. Consiste nella creazione di situazioni realistiche da parte di un fruitore che viene istruito, con l'intento di valutare un servizio del quale finge di voler beneficiare.

Tab. 1. Quadro sinottico sulle tecniche valutative usate nei casi studio della politica di coesione.

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

(*) comprende interviste realizzate con metodo CAPI, CATI, CAWI, in profondità a stakeholder privilegiati; (**) il voivodato è il primo livello della suddivisione amministrativa della Polonia.

Fonte: nostre elaborazioni su rapporti di valutazioni 2007-2013.

per l'impiego di un mix di tecniche di indagine: interviste telefoniche destinate a cittadini e rappresentanti di enti locali; focus group con i rappresentanti delle organizzazioni imprenditoriali; interviste semi-strutturate e in profondità al responsabile del PdC e ai componenti interni ed esterni del team di comunicazione.

Al fine di confrontare le tecniche utilizzate e gli approcci metodologici seguiti, nella Tabella 1 vengono riportati gli elementi essenziali delle valutazioni selezionate.

4.2. Review di alcune esperienze nella politica di sviluppo rurale

Sul fronte dello sviluppo rurale sono otto i Rapporti di valutazione oggetto di approfondimento: tre prodotti in altri Stati Membri e cinque nazionali.

Come già detto, le valutazioni considerate a livello europeo sono riferite alle SIP realizzate a valere sui PSR di Scozia, Finlandia e Galles. Similmente a quanto rilevato in precedenza, anche lo sviluppo rurale si caratterizza per un ampio uso di interviste e sondaggi, talvolta assimilabili a vere e proprie *customer satisfaction*.

In Scozia, l'attività ha riguardato congiuntamente la comunicazione nell'ambito del PSR e del Programma RRN (Scottish Government Social Research, 2013). Focalizzando l'attenzione unicamente sul primo, si rileva la suddivisione tra i due «flussi comunicazionali» (Klein-Dossou, Fava, 2001), quello interno e quello esterno, nonché la particolare rilevanza assunta dall'approccio

LEADER¹² per l'attuazione degli interventi di sviluppo locale, non esplicitamente richiamato negli altri rapporti di valutazione esaminati. Nonostante la completezza dell'analisi, lo stesso documento evidenzia il limite rappresentato dagli indicatori stabiliti nel PdC, vaghi e spesso difficilmente calcolabili a causa del sistema di monitoraggio adottato dal Programma.

Nel rapporto di valutazione della Finlandia (Lyra, 2014) viene sottolineato il forte orientamento alla Programmazione 2014-2020. In un'ottica di *lesson learned*, le risultanze valutative sono, infatti, interpretate come un valido punto di partenza per la formulazione di una strategia di comunicazione che consideri criticità e punti di forza del passato.

La valutazione della comunicazione nel PSR Galles (Cazbah & Miller Research, 2012), infine, conferma l'utilizzo di interviste e *survey online*, ma non si limita a rivolgersi agli *stakeholder* esterni comprendendo anche l'importanza di quelli interni. Inoltre, si individuano casi di successo della comunicazione (sia nazionali che regionali) e buone pratiche comunicative provenienti da altri Stati Membri.

Con riferimento alla situazione nazionale, i materiali considerati comprendono le poche valutazioni che hanno avuto come oggetto le azioni di comunicazione. Le sole Regioni ad avere effettuato un approfondimento valutativo dedicato alle strategie di comunicazione sono, infatti, tre: Lazio, Veneto e Sardegna. A queste si aggiun-

¹² Dal 1989, il LEADER (*Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rural*) è un approccio allo sviluppo locale nell'UE sulla base delle esigenze e delle potenzialità di territori rurali ben definiti, di livello subregionale.

ge la Regione Campania (Assessorato Agricoltura Regione Campania e DigitCampania, 2014) che ha realizzato un dettagliato rapporto di valutazione tramite la società in house di informazione e comunicazione e il rapporto di valutazione della comunicazione del Programma RRN.

Passando alla disamina puntuale degli output realizzati, il PSR Sardegna (ISRI, 2015) si contraddistingue per l'utilizzo della sola analisi *desk* come tipologia di analisi. Nel dettaglio, la valutazione si è basata sulla documentazione relativa al PdC ed alla sua attuazione; sui dati di monitoraggio degli strumenti diretti ai diversi destinatari previsti nel Piano; sull'analisi degli accessi al sito internet dedicato e degli utenti dei social network; sui dati riferiti alla partecipazione ai tavoli tecnici, workshop/seminari/convegni; sulle risultanze derivanti dall'utilizzo dei media tradizionali (pubblicazioni e materiali audiovisivi; articoli su stampa e inserzioni pubblicitarie sui quotidiani; spot televisivi e radiofonici; etc.); infine, sui dati di monitoraggio del servizio di *help-desk* (ISRI, 2015). La ricchezza delle fonti documentali utilizzate deriva dall'elevato numero di attività comunicative realizzate dalla Regione e si riflette nell'impiego di una nutrita batteria di indicatori che, tuttavia, esprimono fondamentalmente informazioni sul realizzato.

La valutazione della comunicazione del PSR Veneto (Agriconsulting, 2010) si è articolata in una analisi dei dati di monitoraggio, accompagnata dalla somministrazione di questionari ai beneficiari delle principali misure del Programma e sondaggi online, svolti attraverso un mailing mirato al grande pubblico. Con un questionario di autovalutazione somministrato ai Gruppi di Azione Locale (GAL) è stato, inoltre, effettuato uno specifico focus sul ruolo dell'approccio LEADER nel contribuire alla comunicazione del PSR.

Le interviste dirette e telefoniche sono state le tecniche per la valutazione del PdC del PSR Lazio (Agriconsulting, 2013). Tali interviste hanno riguardato i tre target principali della comunicazione (beneficiari del PSR, potenziali beneficiari e testimoni privilegiati) individuati con il contributo della Regione.

Nella valutazione della RRN (Ecosfera VIC, 2010), il tema della comunicazione è stato oggetto di numerosi focus da parte del valutatore indipendente, anche in considerazione del ruolo cardine rivestito dalle SIP nell'ambito dei Programmi di rete. L'approccio che ha caratterizzato la valutazione on-going ed ex post della RRN, inclusa la comunicazione, è stato quello di una «valutazione partecipata», basata cioè sul pieno coinvolgimento dell'AdG e degli altri attori del programma nel processo valutativo. Numerose sono state le tecniche di analisi adottate, che hanno spaziato dalle indagini dirette pres-

so le Amministrazioni dei 21 PSR regionali e gli altri stakeholder, alle indagini di customer satisfaction (con specifico riferimento al sito internet e agli eventi realizzati), ai questionari di autovalutazione rivolti alle strutture operative della RRN (Task Force e Postazioni regionali), agli studi di caso e al brainstorming valutativo utilizzato dal valutatore per far emergere nuove idee all'interno del gruppo di lavoro della valutazione. La complessità del Programma e la sua composita articolazione hanno richiesto un particolare sforzo valutativo che trova la propria espressione quantitativa nel calcolo di una serie di indicatori di realizzazione, risultato e impatto, adeguatamente correlati al Programma e rispondenti ai criteri SMART¹³. Completano la valutazione della RRN alcuni focus su specifiche attività di comunicazione quali: i) il portale internet, valutato attraverso l'utilizzo di una griglia di criteri riferiti allo strumento di Analisi sui Siti Web dei Programmi Operativi (ASPO) che è un metodo di controllo automatico per la conformità ai requisiti tecnici di accessibilità; ii) il blog del progetto «Rural4Kids»; iii) il progetto «Eccellenze Rurali», e iv) il progetto «Nuovi fattori di successo».

Merita, infine, particolare menzione la valutazione della comunicazione del PSR Campania, quale esempio sia per la diversificazione nelle metodologie adottate, sia per il *delivery* dei risultati valutativi, restituiti con una grafica comunicativa efficace. Le numerose tecniche utilizzate (analisi documentale, indagini con metodo CATI, CAWI, CAPI, focus group, questionari interattivi con panel di esperti), hanno consentito l'ascolto dei diversi target della comunicazione con riferimento alla conoscenza del Programma e al livello di gradimento delle singole attività realizzate nell'ambito della campagna di comunicazione.

5. UNA VISIONE DI INSIEME DELLA COMUNICAZIONE NELLA PAC 2014-2020

Le prescrizioni regolamentari in tema di informazione e pubblicità del FEASR sono definite dal Reg. (UE) 1305/2013 che stabilisce all'art. 66 l'obbligatorietà per gli Stati Membri di prevedere azioni informative e pubblicitarie sugli interventi cofinanziati dai PSR, definendone le modalità di applicazione nel reg. di esecuzione (UE) 808/2014 (art. 13). Nell'Allegato III¹⁴ di tale Regolamento

¹³ Con l'acronimo SMART si individuano gli indicatori che presentano cinque caratteristiche essenziali: Specificità; Misurabilità; Accessibilità; Rilevanza; Tempo-definizione.

¹⁴ Più nel dettaglio, la parte 1, disciplina gli elementi della strategia di informazione distinguendo tra ciò che è responsabilità dell'Autorità di Gestione (punto 1) e quello che è responsabilità del beneficiario (punto 2).

Tab. 2. Quadro sinottico sulle tecniche valutative usate nei casi studio della politica di sviluppo rurale.

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

(*) comprende interviste realizzate con metodo CAPI, CATI, CAWI, in profondità a stakeholder privilegiati.

Fonte: nostre elaborazioni su rapporti di valutazioni 2007-2013.

sono poi declinati i contenuti e le caratteristiche tecniche delle strategie di informazione e pubblicità dei Programmi 2014-2020 che devono, al contempo, sia assicurare la trasparenza sui meccanismi di accesso ai finanziamenti, perseguendo una logica di pari opportunità, sia garantire visibilità alle politiche, in modo da contribuire a rafforzare presso l'opinione pubblica la percezione del ruolo svolto dall'UE e permettere al cittadino di verificare che i finanziamenti pubblici siano spesi correttamente e producano benefici per la collettività, secondo una logica di conoscenza e *accountability* (Cagliero *et al.*, 2017). La strategia delineata può poi essere estrinsecata in un documento più operativo e tecnico, il PdC, che scandisce con maggiore dettaglio, le attività da realizzarsi.

L'attuale normativa, quindi, definisce in modo chiaro e inequivocabile l'ambito di operatività e gli obiettivi della SIP e del relativo PdC, dedicando particolare attenzione anche alle modalità con cui le azioni realizzate verranno valutate in termini di visibilità e di sensibilizzazione verso il quadro strategico dei Programmi e gli interventi, nonché verso il ruolo svolto dal FEASR e UE.

A rafforzare indirettamente l'importanza dell'attività di valutazione, il Regolamento prevede un'azione di controllo e sorveglianza della strategia di informazione e pubblicità: all'art. 13, infatti, viene stabilito che l'AdG informi, almeno una volta l'anno, il Comitato di Sorveglianza, organo garante dell'efficienza e della qualità dell'esecuzione del Programma, in merito a:

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

Se sotto il profilo dell'*accountability* e della trasparenza il disposto regolamentare appare esaustivo prevedendo la strutturazione di un flusso informativo ad hoc

nell'ambito del monitoraggio e della sorveglianza, minore significatività, come tra l'altro evidenziato dalla lettura delle SIP, parrebbe essere comunque accordata alle attività di valutazione e, dunque, anche alle funzioni di conoscenza e apprendimento.

In tal senso, un migliore indirizzo proviene dal Reg. Omnibus (UE, Euratom) 2018/1046 che individua tra i temi di discussione della riunione annuale di riesame tra la Commissione e le AdG anche l'analisi delle «attività di comunicazione e informazione del programma, in particolare i risultati e l'efficacia delle misure adottate per informare il pubblico circa i risultati e il valore aggiunto del sostegno dei fondi SIE».

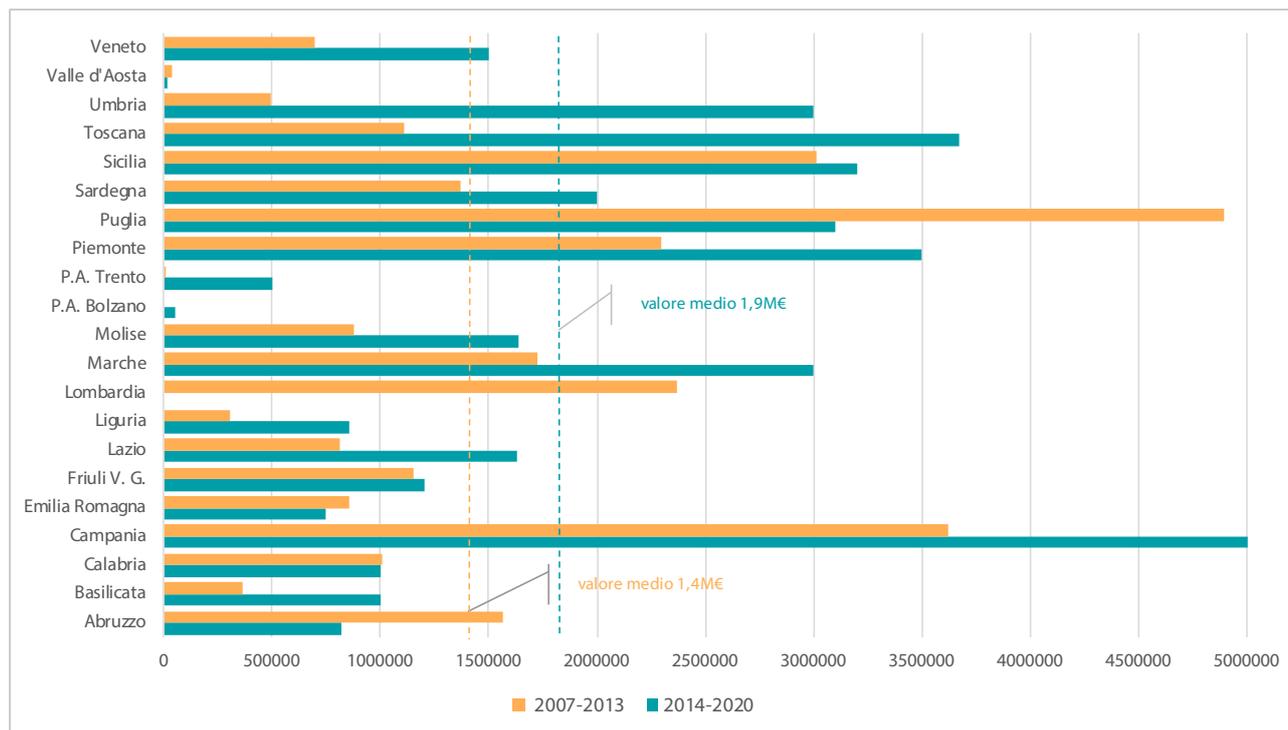
5.1. Una lettura di sintesi delle strategie di informazione e comunicazione nei PSR

Dalla lettura delle SIP regionali, si evince un approccio diversificato alla tematica, affrontata in maniera più o meno dettagliata dalle diverse Regioni e Province autonome. Nello specifico, il focus dell'analisi ha riguardato i target-group (Per chi) dei Piani, gli strumenti e i canali utilizzati per le attività di comunicazione (Come) e il sistema di monitoraggio e valutazione previsto.

Seppure tali elementi esulano dagli aspetti propriamente finanziari del Programma, non trattandosi di interventi in senso lato connessi alle priorità dello sviluppo rurale, una breve premessa sulla dotazione monetaria assegnata alle attività di comunicazione può fornire indicazioni sul peso rivestito dalla tematica nell'economia globale dei PSR (Carta *et al.*, 2017).

Complessivamente, le SIP 2014-2020 hanno intercettato, con un budget di 37,4 milioni di euro, il 10% delle risorse finanziarie destinate dalle Regioni all'assistenza tecnica. In media, verranno dedicati oltre 1,87 milioni di

Fig. 3. Raffronto dotazione finanziaria destinata alle strategie di comunicazione nei PSR 2007-13 e 2014-20 (valori assoluti in milioni di euro).



Fonte: nostre elaborazioni su strategie di comunicazione PSR 2014-2020.

euro alla comunicazione delle opportunità e dei risultati con un range di valori che va dai circa 16 mila euro della Valle d'Aosta ai 5 milioni di euro della Campania.

Lo stanziamento di risorse destinato all'attuazione della comunicazione ha, tendenzialmente subito un incremento, riflettendo da un lato, la maggiore rilevanza strategica attribuita dai regolamenti comunitari ai fini del miglioramento delle funzioni di informazione e promozione del ruolo dell'UE negli interventi a supporto dello sviluppo rurale e, dall'altro, l'aumentata complessità rispetto alla programmazione 2007-2013 (Fig. 3). Valle d'Aosta, Abruzzo ed Emilia-Romagna rappresentano una evidente eccezione a tale scelta, avendo optato per una riduzione, rispettivamente, di circa 38 mila euro, 750 mila euro e 109 mila euro a fronte di un incremento della dotazione di risorse finanziarie per l'assistenza tecnica. Anche la regione Puglia è annoverabile tra le regioni che hanno sensibilmente ridotto la dotazione a valere sulla comunicazione (-37%). Tuttavia, a differenza delle altre Regioni citate, tale decremento si inquadra in una più ampia scelta di contrazione delle risorse dedicate alla Misura 20 (Assistenza tecnica) rispetto alla corrispondente Misura 511 della precedente programmazione.

Sotto il profilo dei contenuti, particolare rilevanza assume l'illustrazione dei diversi destinatari (Per chi) delle attività di comunicazione. I target-group individuati a livello regionale sono raggruppabili in tre macro-categorie:

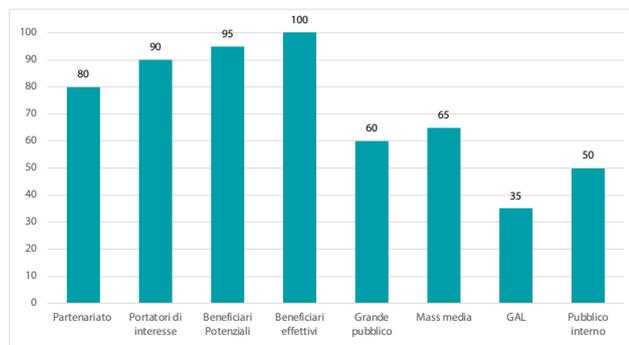
- beneficiari;
- partenariato economico-sociale e organi di informazione;
- grande pubblico (talvolta distinto in specifiche declinazioni).

In alcuni casi, tuttavia, le indicazioni contenute nelle strategie si riducono ad una mera mappatura degli interlocutori del PSR (Fig. 4). Tra questi un ruolo centrale è riconosciuto ai beneficiari degli interventi (effettivi e potenziali), i portatori di interesse (90% delle SIP) e il partenariato (80% delle SIP), mentre minore rilevanza è data al grande pubblico (60%) che, solo in limitati casi, viene dettagliato nelle sue componenti (cittadini, scuole, giovani, ecc.).

Un ulteriore elemento di indagine ha riguardato gli strumenti e i canali comunicativi previsti per la veicolazione dei messaggi ai destinatari delle politiche di sviluppo rurale.

L'efficacia della comunicazione è, infatti, strettamente connessa ad una adeguata scelta delle modalità di

Fig. 4. Principali target delle attività di comunicazione (valori in percentuale).



Fonte: nostre elaborazioni su strategie di comunicazione PSR 2014-2020.

trasferimento dei contenuti della comunicazione, considerata la varietà dei territori, dei linguaggi e dei soggetti da raggiungere. In tal senso, solo un numero ristretto di PSR¹⁵ ha basato la propria strategia su una preliminare analisi del contesto di riferimento e poco più della metà (55%) delle regioni ha pianificato attività ed elementi comunicativi specifici per ciascun gruppo di destinatari. Nondimeno, i PdC 2014-2020 si sono contraddistinti per la definizione di un ampio ventaglio di strumenti, sia tradizionali che non convenzionali (quali, ad esempio, camper per pubblicità dinamica, giochi di ruolo e caccia al tesoro, spot al cinema).

Osservando in termini numerici la presenza delle macrocategorie sopra illustrate, tra gli strumenti web previsti, il portale, rappresentando un obbligo regolamentare, viene esplicitamente enumerato da tutti i PdC. Accanto a tale elemento cogente, è stato dato ampio spazio (80% delle regioni) ai canali social (Facebook, Instagram, Twitter), nell'intento di veicolare i messaggi dello sviluppo rurale anche attraverso applicativi di largo utilizzo e di intercettare, in tal modo, un target più giovane o, comunque, non prettamente tecnico. Altri strumenti¹⁶ interessanti, seppure proposti in un limitato numero di PdC (35%), sono i video-tutorial e gli *instant messaging*, caratterizzati da efficacia ed immediatezza.

In considerazione del ruolo svolto dalla valutazione della comunicazione, il monitoraggio e la misurazione dell'efficacia e dell'efficienza degli interventi di comunicazione rappresentano un elemento cardine dei PdC.

¹⁵ Ne rappresenta un esempio il Piano di comunicazione del PSR 2014-2020 della Regione Veneto.

¹⁶ Una importante fetta delle strategie di comunicazione è, invece, veicolata tramite strumenti tradizionali quali brochure/opuscoli (95%), pubblicazioni (85%), pubblicazioni e comunicati stampa (80%), radio e tv (76%). Infine, tra le iniziative territoriali trovano più ampio spazio i seminari/eventi (90%), seguiti dalle conferenze stampa (70%). I PSR di Veneto, Emilia-Romagna e Toscana hanno, inoltre, previsto delle attività specifiche rivolte alle scuole.

Su tale aspetto, si evidenzia una diffusa presenza (75%) all'interno dei PdC di una sezione dedicata alla formulazione di indicatori, declinati per le specifiche attività di comunicazione. Nei restanti casi, non viene definito alcuno strumento di monitoraggio e valutazione o viene demandato l'onere al valutatore indipendente.

In generale, si tratta, laddove presenti, di indicatori di realizzazione (es. n. di partecipanti agli eventi; n. di pubblicazioni; n. di workshop realizzati) che solo in pochi PSR (es. Toscana e Veneto) vengono affiancati da indicatori di efficacia (es. efficacia dei singoli media rispetto alla conoscenza e consapevolezza di cittadini e beneficiari) o trovano una quantificazione dei valori attesi (es. Emilia-Romagna e Toscana).

6. ALCUNE RIFLESSIONI CONCLUSIVE

La comunicazione verso il grande pubblico nell'ambito della PAC ha assunto particolare centralità solo in anni recenti, sebbene tale politica conti ormai circa mezzo secolo di attività. A favorire tale orientamento hanno, senza dubbio, contribuito le indagini condotte attraverso l'Eurobarometro¹⁷ (DG AGRI, 2016) che, nel 2017, hanno rilevato una conoscenza del sostegno comunitario fornito al settore primario inferiore al 50% in Italia, pari a circa il 70% in UE nel suo complesso. Il quadro fotografato dal sondaggio pone ancor di più l'accento sulla necessità di far conoscere ai cittadini, in maniera più efficace, le ragioni del sostegno pubblico e i risultati conseguiti da una importante politica comunitaria. In termini più generali, il già citato Libro bianco su una politica europea di comunicazione (Commissione delle comunità europee, 2006) poneva particolare enfasi sull'accessibilità delle informazioni (con particolare attenzione alle minoranze e ai disabili); sul rispetto della eterogeneità linguistica e culturale presente nel territorio europeo e su una maggiore vicinanza tra istituzioni e cittadini attraverso una più ampia partecipazione di questi ultimi ai processi decisionali.

A livello normativo, invece, è l'attuale periodo di programmazione 2014-2020 che conferisce piena dignità alla strategia di comunicazione della PAC verso l'esterno, enunciandola all'articolo 45 del reg. (UE) 1306/2013 (Carta *et al.*, 2017). Come evidenziato da Verrascina (2017), dall'esame del dettato regolamentare emerge, sep-

¹⁷ Nell'ottica di una maggiore azione di informazione, la Commissione europea ha avviato, a partire dalla metà degli anni 2000, delle indagini mirate attraverso l'Eurobarometro, un sondaggio periodico effettuato su un campione rappresentativo di cittadini europei volto ad indagare le opinioni e le percezioni in merito alle politiche comunitarie, tra cui la PAC.

pur per sommi capi, un obiettivo comunicativo piuttosto ambizioso che riguarda, da una parte, l'aumento della conoscenza della PAC e, dall'altra, la comprensione dei benefici che essa può fornire nel breve e lungo periodo, mostrandosi come modello che abbraccia aspetti economici e sociali.

Comunicare l'importanza del sostegno all'agricoltura e alle aree rurali è diventato strategico nell'ambito del II pilastro della PAC (ENRD, 2011). Anche in questo caso, Licciardo e Carta (2018) indicano che la centralità della comunicazione nella politica europea per lo sviluppo rurale emerge chiaramente dalla lettura dei regolamenti comunitari. Tuttavia, come si avuto modo di evidenziare, le SIP dei PSR 2014-2020 si limitano, salvo qualche eccezione, a riproporre i contenuti previsti a livello regolamentare in termini di obiettivi, destinatari, azioni di comunicazione, strumenti di informazione e comunicazione, pianificazione, risorse, monitoraggio e valutazione. Quest'ultimo ambito, inoltre, appare troppo spesso di carattere descrittivo e, in generale, poco approfondito. Tra l'altro, i quesiti valutativi previsti dal Regolamento di esecuzione non contemplano in maniera esplicita la tematica, ma questo non può, a parere degli autori, limitare l'importanza di indagare i processi comunicativi verso gli attori che, più o meno direttamente, sono coinvolti nell'attuazione dei PSR. Una valutazione della strategia di comunicazione e dei PdC in ambito FEASR è infatti indispensabile, non solo per avere un *feedback* sul fatto che i messaggi abbiano raggiunto il target-group e siano stati compresi, ma soprattutto perché la valutazione migliora l'efficacia della comunicazione. In tal senso, lo sviluppo di un PdC flessibile (Licciardo, Carta, 2018) e la realizzazione di valutazioni *on-time* (EC, 2015) può aiutare ad individuare quali strumenti e attività funzionano bene o, viceversa, quali potrebbero necessitare di un aggiustamento al fine del perseguimento dei risultati attesi.

A parere degli autori, sulla scorta delle previsioni regolamentari e, soprattutto, delle responsabilità che ne derivano per le AdG, si rileva, per la programmazione in corso, la necessità di rafforzare le attività di valutazione dei PdC al fine di:

- orientare la strutturazione del flusso informativo rendendolo funzionale al miglioramento continuo delle attività di comunicazione progettate, garantendo, al contempo, il controllo di efficacia/efficienza;
 - individuare le (eventuali) criticità del PdC e progettare le opportune azioni correttive;
 - verificare la realizzazione delle iniziative programmate;
 - valutare i risultati e gli impatti conseguiti.
- Ciò rafforza altresì la necessità di prevedere dei per-

corsi metodologici che supportino le Amministrazioni nella definizione di una adeguata domanda valutativa, accompagnata da strumenti di analisi che consentano il governo e, ove necessario, la formulazione di opportuni correttivi dell'attività di comunicazione. La complessità e al tempo stesso la rilevanza del tema, infatti, richiedono uno sforzo valutativo e una articolazione maggiore rispetto a quella attualmente definita in sede di SIP e PdC (ove presenti), al fine di pervenire, in corso di programmazione ed ex post, ad una piena conoscenza dei risultati conseguiti attraverso la strategia di comunicazione.

La lettura delle esperienze 2007-2013 ha mostrato, in estrema sintesi, che la valutazione della comunicazione pubblica, stante la sua complessità dovuta alla molteplicità di attori presenti e alle caratteristiche dell'immaterialità, della negoziabilità e della vaghezza, è necessariamente multi-metodo e fortemente orientata verso approcci valutativi di tipo partecipato. In tal senso, l'esperienza di valutazione della RRN, dove il tema della partecipazione è risultato il *leitmotiv* dell'intero processo, parrebbe essere quello più funzionale in quanto basato sul pieno coinvolgimento nel processo valutativo sia dell'AdG che degli *stakeholder* del programma favorendo, quindi, la promozione del senso di appropriazione (*ownership*) delle politiche comunitarie e dei loro risultati da parte dei soggetti in esse coinvolti.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

- Agriconsulting (2013). Rapporto tematico comunicazione, Servizio di valutazione in itinere, comprensivo della valutazione intermedia ed ex post del Programma di Sviluppo Rurale 2007-2013 della Regione Lazio, Roma.
- Agriconsulting (2016). Relazione di valutazione ex post. Valutazione in itinere ed ex post del Programma di Sviluppo Rurale 2007-2013 della Regione del Veneto. Testo disponibile al sito: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=2ahUKEwicyvSKxLTIahUOjqQKHZddDdcQFjABeGQIAxAC&url=http%3A%2F%2Frepository.regione.veneto.it%2Fpublic%2F6d3b6496a0f8e83f739b04a7e11a8dd2.php%3Flang%3Dit%26dl%3Dtrue&usg=AOvVaw1j5heAxATK_f6TdPS73Mv5 (ultima consultazione 1 settembre 2018).
- Assessorato Agricoltura Regione Campania, DigitCampania (2014). Rapporto di valutazione del Piano di Comunicazione del PSR Campania 2007/2013, Napoli.
- Bezzi C. (2001). La valutazione della comunicazione come metafora, *Rassegna Italiana di Valutazione*,

- 22-23: 49-62. Testo disponibile al sito: http://www.chersi.it/listing/master2008/4_mod_valutazione/bezzi/Valutazione%20comunicazione%20_RIV%2022-23%202001_.pdf (ultima consultazione 1 settembre 2018).
- Bezzi C. (2010). Il nuovo disegno della ricerca valutativa, FrancoAngeli editore, Milano.
- Bezzi C. (2011). La linea d'ombra. Problemi e soluzioni di ricerca sociale e valutativa, FrancoAngeli editore, Milano, p. 102.
- Bezzi C. (2017). Appunti generali preliminari di valutazione della comunicazione pubblica. Testo disponibile al sito: <https://valutazione.blog/author/bezzicante/> (ultima consultazione 1 settembre 2018).
- Bustelo M. (2002). Metaevaluation as a tool for the improvement and development of the evaluation function in public administrations. Paper presented at symposium, 5th European Evaluation Society biennial conference: Learning, Theory and Evidence, 10-12 October 2002, Seville. Testo disponibile al sito: https://evaluationcanada.ca/distribution/20021010_bustelo_maria.pdf. (ultima consultazione 23 ottobre 2019).
- Cagliari R., Cristiano S., Licciardo F., Varia F. (2017). La valutazione on-going dei Psr 2007-13 come esperienza di capacity building, *Agriregionieuropa* 13(48). Testo disponibile al sito: <https://agrireregionieuropa.univpm.it/it/content/article/31/48/la-valutazione-going-dei-psr-2007-13-come-esperienza-di-capacity-building> (ultima consultazione 23 ottobre 2019).
- Carta V., Licciardo F., Verrascina M. (2017). La valutazione delle strategie di comunicazione nelle politiche per lo sviluppo rurale. Paper presentato alla XXXVIII Conferenza Italiana di Scienze Regionali (AISRe), 20-22 settembre 2017, Cagliari. Testo disponibile al sito: <https://www.aisre.it/images/aisre/59a4537681b675.37925702/Carta%20-%20Licciardo%20-%20Verrascina%20XXXVIII%20Conferenza%20AISRE.pdf> (ultima consultazione 22 settembre 2017).
- Cazbah & Miller Research (2012). Evaluation of the RDP Communications Plan & the Wales Rural Network, Cardiff.
- Cristiano S. (2013). La valutazione dello sviluppo rurale tra teorie e sfide in Cagliari R., Cristiano S. (a cura di), *Valutare i programmi di sviluppo rurale: approcci, metodi ed esperienze*, INEA, Roma. ISBN 978-88-8145-2910. Testo disponibile al sito: <http://dSPACE.crea.gov.it/handle/inea/523> (ultima consultazione 20 ottobre 2019).
- Commissione delle Comunità Europee (2006). Libro bianco su una politica europea di comunicazione. Bruxelles, 1.2.2006, COM(2006) 35 definitivo. Testo disponibile al sito: http://europa.eu/documents/comm/white_papers/pdf/com2006_35_it.pdf (ultima consultazione 1 settembre 2018).
- Dypersja (2011). Information and promotion activities carried out under the ROP WK-P. Testo disponibile al sito: https://ec.europa.eu/regional_policy/en/policy/evaluations/member-states-2000/97 (ultima consultazione 20 settembre 2017).
- Ecosfera VIC (2010). Valutazione intermedia del Programma Rete Rurale Nazionale 2007-2013, Roma. Testo disponibile al sito: <https://www.reterurale.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/5090>. (ultima consultazione 1 settembre 2018).
- Ecoter (2010). Valutazione tematica N.6 - L'efficacia della comunicazione. Primo rapporto, PO FESR 2007-2013 Obiettivo competitività regionale e occupazione - Friuli Venezia Giulia. Testo disponibile online al sito: https://www.regione.fvg.it/rafvig/export/sites/default/RAFVG/fondi-europei-fvg-internazionale/por-fesr/allegati/EFFICACIA_DELLA_COMUNICAZIONE.pdf (ultima consultazione 1 settembre 2018).
- European Commission - DG AGRI (2016). Special EUROBAROMETER 242 "Europeans and the Common Agricultural Policy", Bruxelles. Testo disponibile al sito: http://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/archives/ebs/ebs_242_en.pdf (ultima consultazione 1 settembre 2018).
- European Commission - Directorate-General for Communication (2015). TOOLKIT for the evaluation of the communication activities, Bruxelles. Testo disponibile al sito: https://ec.europa.eu/info/publications/toolkit-evaluating-communication-activities_en (ultima consultazione: https://ec.europa.eu/info/publications/toolkit-evaluating-communication-activities_en (ultima consultazione 20 settembre 2017)).
- European Network for Rural Development - ENRD (2011). Communicating EU rural development policy, Bruxelles. Testo disponibile al sito: <http://enrd.ec.europa.eu/enrd-static/fms/pdf/EDD0EB18-EB1C-484B-AF53-C8163C7451DD.pdf> (ultima consultazione 20 settembre 2017).
- Gruppo CLAS (2010). Rapporto di valutazione intermedia. Servizio di Valutazione del Programma Operativo "Obiettivo Competitività Regionale e Occupazione", parte FESR, 2007-2013, Regione Lombardia. Testo disponibile online al sito: https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/evaluation/library/italy/1211_italy_innovation_eval_it.pdf (ultima consultazione 20 settembre 2017).
- Gruppo CLAS (2011). Rapporto di valutazione del Piano di Comunicazione. Servizio di valutazione indip-

- endente del POR FESR Competitività Regionale 2007/2013 e del POR FSE Occupazione 2007/2013 della Regione Valle d'Aosta. Testo disponibile online al sito: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=2ahUKewjo3O_d6LLIAhWC5KQKHdINDCIQFjAAegQIABAC&url=http%3A%2F%2Fwww.regione.vda.it%2Falleghato.aspx%3Fpk%3D13244&usg=AOvVaw3251ToNljhi_v7NZmU_P0y (ultima consultazione 20 settembre 2017).
- ISRI, CERIS (2012). Rapporto di valutazione sulle attività di comunicazione I, Valutazione del POR FSE della Regione Piemonte - Ob.2 "Competitività regionale e occupazione" per il periodo 2007-2013, Roma.
- ISRI, CERIS (2015). Rapporto finale di valutazione sulle attività di comunicazione, Valutazione del POR FSE della Regione Piemonte - Ob.2 "Competitività regionale e occupazione" per il periodo 2007-2013, Roma.
- ISRI (2015). Strategia ed attuazione del piano di comunicazione del PSR Sardegna 2007-2013, Roma.
- Klein-Dossou G.B., Fava E. (2001). La comunicazione nelle & delle organizzazioni: l'istituzione pubblica, *Rassegna Italiana di Valutazione*, 22-23: 15-26.
- ISTAT (2017). L'effetto tecnica nelle indagini mixed-mode. Roma. Testo disponibile al sito: <https://www4.istat.it/it/files/2018/04/Leffetto-tecnica-nelle-indagini-mixed-mode.pdf> (ultima consultazione 23/10/2019).
- Jakobson R., Halle M. (2002). *Fundamentals of language*, Reprint of the 2., rev. ed. 1971, Berlin; New York: De Gruyter Mouton.
- Klein-Dossou G.B., Fava E. (2001). La comunicazione nelle & delle organizzazioni: l'istituzione pubblica, *Rassegna Italiana di Valutazione*, 22-23: 15-26. Testo disponibile al sito: <https://valutazione.blog/wp-content/uploads/2014/05/la-valutazione-della-comunicazione-riv-22-232001.pdf> (ultima consultazione 20 settembre 2017).
- Licciardo F., Carta V. (2017). L'analisi della domanda valutativa nei PSR 2007-2013 in Cristiano S. (a cura di), I principali risultati dei PSR 2007-2013: sintesi delle valutazioni ex post. Documento di analisi, Rete Rurale Nazionale - CREA PB, Roma. Testo disponibile al sito: <https://www.reterurale.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/17958> (ultima consultazione 4 giugno 2018).
- Licciardo F., Carta V. (2018). Comunicare la politica di sviluppo rurale. L'esperienza di valutazione 2007-13 e prime riflessioni sul 2014-20, *Agriregionieuropa* 14(53). Testo disponibile al sito: <https://agriregionieuropa.univpm.it/it/content/article/31/53/comunicare-la-politica-di-sviluppo-rurale-lesperienza-di-valutazione-2007-13-e> (ultima consultazione 1 settembre 2018).
- Lyra A. (2014). Evaluating the past and planning the future towards Rural 2020, Communications Officer - Ministry of Agriculture and Forestry of Finland. Atti del seminario organizzato dalla ENRD Communicating Rural Development, 3-4 Marzo 2014, Vilnius, Lithuania. Testo disponibile al sito: http://enrd.ec.europa.eu/enrd-static/app_templates/enrd_assets/pdf/event-meeting/seminars-conferences/crd/evaluating_past_planning_future.pdf (ultima consultazione 20 settembre 2017).
- Mancini P. (2006). *Manuale di comunicazione pubblica*, Laterza, Bari.
- Naviga 4 s.r.o. (2011). Vyhodnocení komunikačních a propagačních aktivit Národního orgánu pro koordinaci. Testo disponibile al sito: https://www.dotaceu.cz/getmedia/38da0bee-be18-4c5e-816e-75021686ded6/Vyhodnoceni-komunikacnich-aktivit-NOK_2014.pdf (ultima consultazione 20 settembre 2017).
- Nucleo Regionale di Valutazione e Verifica degli Investimenti Pubblici -NRVVIP (2011). Analisi valutativa del Piano di comunicazione del Programma Operativo FESR Basilicata 2007-2013. Testo disponibile al sito: http://www.pofesr.basilicata.it/wp-content/uploads/downloads/2011/07/AnalisiVal_Piano-Com_2011.pdf (ultima consultazione 20 settembre 2017).
- Pracownia Badań i Doradztwa Re-Source (2010). Analysis of quality, effectiveness and usefulness of informational and promotional activities performed in RPOWŚ (also Promotion Campaign) in view of the Communication Plan of RPOWŚ 2007-2013 (Świętokrzyskie Voivodeship). Testo disponibile al sito: https://ec.europa.eu/regional_policy/it/policy/evaluations/member-states-2000/44 (ultima consultazione 20 settembre 2017).
- Peroni F. (1999). *La comunicazione: teorie, concetti, modelli*. Oppi Edizioni Milano.
- Regio Plus Consulting (2011). Evaluación del Plan de Comunicación del PO del Fondo de Cohesión-FEDER. Testo disponibile al sito: http://www.conselleriadefacenda.es/documents/10433/33435/Eval_Plan_Comunic_PO_Fondo_Coh_FEDER_07-13_xmayo_2011x.pdf/67eb0408-3710-4290-8025-6143c64d49fd (ultima consultazione 20 settembre 2017).
- Roccatò M. (2008). La rilevazione empirica dei valori. *Rassegna Italiana di Sociologia, Rivista trimestrale fondata da Camillo Pellizzi* 1: 39-60. DOI: 10.1423/26768

- Scottish Government Social Research (2013). Evaluation of Scottish National Rural Network and Scotland Rural Development Programme Communication Plan. Testo disponibile al sito: <https://www.webarchive.org.uk/wayback/archive/20170112130911/http://www.gov.scot/Publications/2013/12/9842/downloads> (ultima consultazione: 20 settembre 2017)
- Verrascina M. (2017). Comunicare le politiche di sviluppo rurale 2014-2020, PianetaPSR, numero 61, Maggio 2017, Roma. Testo disponibile al sito: <http://www.pianetapsr.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/1760> (ultima consultazione 20 settembre 2017).
- Zanacchi A. (2002). Comunicazione pubblica, in Lever F., Rivoltella P.C., Zanacchi A. (a cura di), La comunicazione. Dizionario di scienze e tecniche, RAI-ERI.