

Simona Cristiano,
Francesco Licciardo

Consiglio per la ricerca
in agricoltura e l'analisi
dell'economia agraria (CREA),
Rome – Italy

Keywords: valutazione
intermedia, sviluppo rurale,
accountability, indicatori,
metodologie

JEL Codes: G18, Q18, R58

La valutazione on-going dei Programmi di Sviluppo Rurale 2007-2013¹

The on-going evaluation is established as part of Rural Development Programmes 2007-13 (RDPS) and includes the ex-ante, mid-term, ex-post evaluations and all the other activities which the Managing Authorities (MAs) consider useful for improving quality, efficiency and effectiveness of the programme. The Common Monitoring and Evaluation Framework (CMEF) provides a comprehensive set of guidance documents on the general principles, tasks and governance of evaluations, measure fiches, common evaluation questions, common indicators and their choice, definition and use.

The Italian experience is that, beyond accountability purposes, the on-going evaluation support the continuous learning on the programme implementation and the capacity building of the MAs.

1. Introduzione¹

I Programmi di Sviluppo Rurale (PSR) sono il principale strumento di intervento dell'Unione Europea (UE) nell'ambito del II pilastro della Politica Agricola Comunitaria (PAC). Con una dotazione finanziaria di 69,750 milioni di euro (10% del budget complessivo dell'UE) la politica di sviluppo rurale 2007-2013 ha promosso una serie di azioni finalizzate al raggiungimento di macro obiettivi comunitari e nazionali comuni. Questi macro obiettivi, che corrispondono a degli assi di intervento, sono: (1) miglioramento della competitività del settore agricolo e forestale; (2) miglioramento dell'ambiente e del-

¹ I contenuti dell'articolo fanno in parte riferimento al paper presentato dagli Autori alla XXXVII Conferenza scientifica annuale AISRe «Quali confini? Territori tra identità e integrazione internazionale» Ancona, 20-22 settembre 2016, «Valutazione di politiche, piani e programmi - Macrotema D».

L'articolo è frutto di un lavoro congiunto dei due autori. Ai fini di una attribuzione delle singole parti, Simona Cristiano ha curato il paragrafo 3.2 e il capitolo 5, Francesco Licciardo ha curato il paragrafo 3.1 e il capitolo 4. I capitoli 1, 2 e 6 sono stati redatti congiuntamente dai due autori.

lo spazio rurale; (3) qualità della vita e diversificazione dell'economia rurale. Un quarto asse, denominato LEADER, contribuisce alla realizzazione degli obiettivi prioritari degli altri assi attraverso piani di sviluppo locale, attuati da Gruppi di Azione Locale (GAL), partenariati locali che operano prevalentemente in aree rurali.

Per il periodo di programmazione 2007-2013, il reg. (CE) 1698/2005 del Consiglio sul sostegno allo sviluppo rurale da parte del Fondo Europeo Agricolo per lo Sviluppo Rurale (FEASR) stabilisce, art. 80 (1), che i PSR sono soggetti a valutazione ex ante, intermedia ed ex post² e alla valutazione ambientale strategica (VAS) effettuate da valutatori indipendenti, art. 80 (4), ossia appartenenti ad organismi non direttamente coinvolti nell'attuazione, nella gestione e nel finanziamento del Programma. Nonostante la specificità delle tre tipologie di valutazione, esse condividono l'obiettivo comune di «migliorare la qualità, l'efficienza e l'efficacia dell'attuazione dei programmi di sviluppo rurale», art. 84 (2). Come rilevato da alcuni autori – tra gli altri Bolli *et al.*, 2008; Bolli *et al.*, 2009; Buscemi, 2010; Cagliero, Cristiano, 2013 – il regolamento introduce l'elemento dell'utilità nel processo di valutazione intermedia ed ex post, un profilo che consente di superare quello consolidato dell'obbligatorietà proponendo, al contempo, un orizzonte più alto e strategico, ai fini del coordinamento e del governo della programmazione, ed uno più operativo e concreto, ai fini del controllo della spesa e del perseguimento degli obiettivi prefissati, a cui la Commissione europea (CE) tiene particolarmente, in quanto cofinanziatore dei PSR.

L'introduzione della valutazione *on-going* è la vera novità della programmazione 2007-2013 che, a livello nazionale, è stata correttamente interpretata come il processo preparatorio per la redazione della valutazione intermedia e del rapporto di valutazione ex post (Cristiano *et al.*: 203). L'approccio *on-going*, infatti, configura la valutazione dei PSR come un processo, che si realizza fin dalle fasi iniziali della programmazione, fornendo la conoscenza necessaria per migliorarne l'attuazione (*knowledge driven*). Lo scopo è di supportare la definizione e l'implementazione dei PSR, fornendo alle amministrazioni responsabili elementi necessari alla comprensione e all'analisi dei risultati raggiunti e degli impatti nel lungo termine, dei fattori di successo e di insuccesso, e delle opportunità di miglioramento. In questo senso, va anche il richiamo della CE alla maggiore integrazione tra valutazione, monitoraggio e program-

² La valutazione intermedia ed ex-post è normata dall'art. 86 che recita: «La valutazione intermedia e la valutazione ex post analizzano il grado di utilizzazione delle risorse, l'efficacia e l'efficienza della programmazione del FEASR, il suo impatto socioeconomico e l'impatto sulle priorità comunitarie. Esse esaminano se sono stati raggiunti gli obiettivi del Programma e tentano di trarre conclusioni utili per la politica di sviluppo rurale [...]».

mazione (Commissione europea, 2006a), che rafforza le rispettive funzioni rispetto al comune obiettivo dell'utilizzabilità nei processi decisionali di programmazione, attuazione e revisione dei PSR.

Ciò premesso, il presente articolo si basa su un lavoro di analisi sistematica³ delle attività di valutazione⁴ della politica di sviluppo rurale 2007-2013 condotta nelle regioni italiane e a livello europeo. In particolare, lo studio è stato disegnato per dare risposta alle seguenti questioni:

- Quali sono le modalità e i modelli di *governance* adottati per la valutazione *on-going*?
- Quali sono stati i principali limiti della valutazione *on-going*?
- Qual è stata la domanda valutativa espressa dalle amministrazioni responsabili dei Programmi?

A tali questioni si dà seguito nei capitoli successivi.

2. La valutazione dello sviluppo rurale nella programmazione 2007-2013

2.1 Le novità della valutazione 2007-2013

Il periodo di programmazione 2007-2013 è caratterizzato dall'introduzione della valutazione di Programma e comprende i risultati e gli impatti di tutti gli interventi relativi alle politiche regionali di sviluppo rurale. Infatti, coerentemente con le caratteristiche della programmazione, in precedenza le attività di valutazione dello sviluppo rurale riguardavano, separatamente, l'Iniziativa comunitaria LEADER (a livello comunitario), i Programmi Operativi Regiona-

³ Tra le fonti informative utilizzate occorre citare il sito web della Rete Rurale Nazionale, che è stato utilizzato per ottenere tutte le informazioni relative alla politica di sviluppo rurale, i PSR e le valutazioni intermedie delle 21 Regioni e Province autonome italiane. In aggiunta, la *review* della sintesi delle Relazioni di valutazione intermedie nazionali, regionali e di rete commissionata dalla CE e realizzata da un consorzio di imprese guidate da Österreichisches Institut für Raumplanung (ÖIR, 2012), attraverso la lettura di 92 Relazioni, prodotte dagli Stati Membri nel 2010, ha offerto una visione complessiva sui risultati e gli impatti della programmazione 2007-2013 e sul Quadro comune per il monitoraggio e la valutazione.

L'analisi desk è stata integrata, infine, dall'esame della letteratura disponibile e, soprattutto, dai numerosi report e note di orientamento prodotti dalla task force monitoraggio e valutazione della Rete Rurale Nazionale nell'ambito del Sistema Nazionale di Monitoraggio e Valutazione.

⁴ Al riguardo, occorre precisare che, la valutazione oggetto del presente studio è quella relativa al II pilastro della Politica Agricola Comune (PAC), mentre la responsabilità della valutazione del I pilastro è in capo alla CE.

li (POR) per le regioni obiettivo 1⁵ e i PSR per le regioni fuori da tale obiettivo.

In questo contesto, le principali novità introdotte dalla CE per la valutazione dei PSR 2007-2013 riguardano il concetto stesso di valutazione *on-going*⁶ e il Quadro Comune per il Monitoraggio e la Valutazione (QCMV). Essi rappresentano, come verrà approfondito più avanti, gli strumenti comunitari di indirizzo tesi a coniugare l'esigenza comunitaria di rendicontare i risultati del II pilastro della PAC (*accountability*), a livello europeo, con quella di facilitare la maturazione, a livello dei singoli Stato Membro (SM), di capacità diffuse di governo e competenze in materia di valutazione. Da una parte si garantisce una rendicontazione minima dei risultati attraverso l'omogeneità e la condivisione dei metodi e degli strumenti (indicatori) di restituzione delle informazioni alla CE, dall'altra vengono definite precise responsabilità in capo alle Autorità di Gestione (AdG) titolari dei Programmi tese a dare maggiore utilità alle attività valutative e rafforzare il governo delle stesse a livello di PSR.

Con la valutazione *on-going* dei Programmi, viene aperta la strada a un approccio flessibile, guidato non soltanto da requisiti regolamentari, ma soprattutto da una domanda consapevole di valutazione. Essa comprende, infatti,

tutte le attività di valutazione da farsi nel corso dell'intero periodo di programmazione, comprese le valutazioni *ex ante*, *intermedia* ed *ex post*, nonché qualunque altra attività connessa alla valutazione che l'autorità responsabile del programma ritenga utile per migliorare la gestione del programma stesso. Questo presuppone un'interazione tra le attività di valutazione, la definizione degli indicatori e la raccolta dei dati (Commissione europea, 2006a).

Tale profilazione travalica quella della mera obbligatorietà, introducendo l'elemento dell'utilità della valutazione *intermedia* ed *ex post* (Buscemi, 2010).

Il QCMV è uno strumento molto articolato composto di una serie di documenti di indirizzo metodologico, che supporta l'organizzazione e la gestione dei percorsi valutativi. Esso, di fatto, consolida il percorso comunitario già

⁵ Le regioni che rientravano nell'obiettivo 1 per il periodo di programmazione 2000-2006 erano quelle in cui il PIL pro-capite era inferiore al 75% della media comunitaria. Per l'Italia si trattava delle regioni del Mezzogiorno (Basilicata, Calabria, Campania, Puglia, Sardegna e Sicilia), più il Molise considerato in regime transitorio (*phasing out*). Gli interventi di sviluppo rurale erano sostenuti dal Fondo Europeo Agricolo di Orientamento e Garanzia (FEAOG): la sezione Orientamento si applicava alle regioni dell'obiettivo 1, insieme al Fondo Europeo di Sviluppo Regionale e al Fondo Sociale Europeo; la sezione garanzia era destinata alle regioni fuori obiettivo 1.

⁶ L'articolo 86 del reg. (CE) 1698/2005 descrive i principali aspetti legati alla gestione e alle funzioni di valutazione, introducendo la valutazione in itinere dei Programmi: «*Gli Stati membri istituiscono un sistema di valutazione annuale in itinere di ciascun programma di sviluppo rurale*».

intrapreso a partire dalla programmazione 2000-2006 in cui nei documenti STAR VI/8865/99 e STAR VI/12004/00 veniva definito un modello comune di valutazione fondato sul Questionario Valutativo Comune (QVC), che esprimeva la domanda valutativa della CE, i criteri, in base ai quali formulare i giudizi valutativi e gli indicatori, che dovevano dare evidenza e misurazione ai risultati della valutazione (Cagliero, Cristiano, 2013: 29).

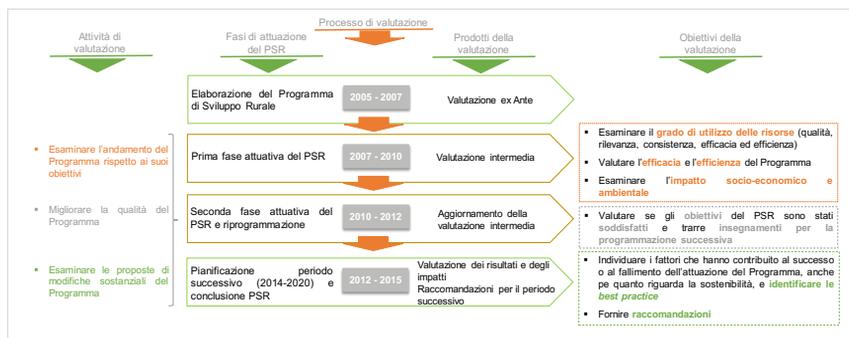
La ratio alla base del QCMV è l'armonizzazione dei percorsi valutativi degli SM ai riferimenti metodologici e procedurali indicati dalla CE, al fine di garantirne la qualità e, soprattutto, la fornitura di dati e informazioni aggregabili e confrontabili a livello comunitario. Nello specifico, il QCMV indirizza gli SM su quali debbano essere le fasi di realizzazione di una valutazione – strutturazione, osservazione, analisi e formulazione dei giudizi – e sulle singole attività che, per ciascuna di esse, debbano essere svolte. Con la stessa finalità, il QCMV include il QVC, a cui i valutatori sono tenuti a rispondere usando gli indicatori proposti. Le risposte ai quesiti e la quantificazione degli indicatori, secondo il disegno comunitario, costituiscono una base conoscitiva funzionale a formulare i giudizi e le raccomandazioni da parte dei valutatori (Cagliero, Cristiano, 2013: 33). Di fatto, tramite il QVC, la CE si assicura la fornitura di una certa numerosità di informazioni sull'attuazione dei PSR, secondo comuni canoni valutativi.

Ulteriore strumento fondamentale di indirizzo metodologico comunitario è il set di indicatori di Programma (indicatori comuni), parte integrante del QCMV, che deve essere utilizzato per dare evidenza ai risultati delle valutazioni. Agli indicatori è stata affidata una funzione descrittiva, più che strumentale, alla dimostrazione dei risultati della valutazione. In questo senso devono essere letti, infatti, il rigore con cui la CE ha preteso che venissero applicate le metodologie e le fonti indicate nelle *fiches* degli indicatori, nonché, i costanti richiami allo sviluppo di indicatori specifici di Programma.

Come evidenziato, la valutazione *on-going*, oltre a concorrere ad alimentare i momenti obbligatori di valutazione (vale a dire i rapporti ex ante, intermedio ed ex post), accompagna l'intero ciclo di programmazione nelle sue fasi tipiche e ricorsive: programmazione, implementazione, riprogrammazione (eventuale), conclusione (Fig. 1). È interessante osservare come i momenti obbligatori di valutazione, pur rispondendo principalmente al principio di *accountability* dei PSR, servano da base, individuando fabbisogni conoscitivi e percorsi di approfondimento, per alimentare molteplici analisi ed attività valutative e, soprattutto, i successivi *step* del processo di valutazione.

Gli stessi regolamenti comunitari invitano le AdG dei Programmi ad individuare e costruire una domanda valutativa autonoma e aggiuntiva che, svincolata dalle tappe obbligatorie fissate nel reg. (CE) 1698/2005, esprima il fabbisogno conoscitivo specifico delle singole amministrazioni, consentendo di

Fig. 1. Attività, fasi, prodotti e obiettivi della valutazione in itinere, intermedia ed ex post



Fonte: nostre elaborazioni su Nota di orientamento B - Linee guida per la valutazione, Commissione europea (2006b).

affrancare la valutazione dal mero adempimento. Ciò anche al fine di trasformare il processo valutativo in uno strumento di utilità e di apprendimento a beneficio non solo dei soggetti direttamente coinvolti nel Programma, ma anche di fasce più ampie (come, ad es., i cittadini), con l'obiettivo di creare consenso e adesione sulle iniziative promosse per garantirne l'efficacia oltre che la sostenibilità nel tempo⁷.

In questo contesto, la valutazione *on-going* presuppone un lavoro complesso basato sull'efficace interazione fra valutatore, AdG e tutti i soggetti coinvolti nel processo di programmazione. Risulta, a tale fine, necessaria l'indipendenza della valutazione, che garantisca una sufficiente terzietà nei giudizi valutativi formulati, soprattutto se si considera che, nel contesto *on-going*, il ruolo della valutazione è fondamentale nel supporto alle scelte attuative e di riprogrammazione.

Un ulteriore aspetto da mettere in luce riguarda il principio del *networking*, come messa a sistema delle competenze, esperienze e professionalità, che viene sistematizzato attraverso la creazione di reti operanti a livello europeo e nazionale. A tal proposito, l'art. 86 del reg. (CE) 1698/2005 prevede che sia, in primis, la CE attraverso l'istituzione della Rete Europea per la Valutazione dello Sviluppo Rurale⁸ a promuovere momenti di formazione e informazione

⁷ Cagliero e Cristiano (2013) sottolineano che si tratta di un passaggio cruciale verso un rafforzamento della politica *evidence-based*, rispetto a cui la valutazione dovrebbe fornire conoscenza sullo stato dello sviluppo delle aree e dei settori e sugli effetti dell'insieme degli interventi.

⁸ La Rete è stata istituita nel 2008.

tra diversi soggetti e professionalità, volti a favorire percorsi di partecipazione che contribuiscano alla crescita della capacità del sistema europeo di valutazione. La Rete è costituita nell'ambito della Rete Europea per lo Sviluppo Rurale (RESR) ed è composta da esperti nazionali e amministrazioni titolari dei PSR, con lo scopo di favorire scambi di conoscenze specialistiche e coadiuvare l'attuazione e la valutazione della politica di sviluppo rurale.

2.2 Governance e organizzazione della valutazione dei Programmi di Sviluppo Rurale in Italia

La *governance* della valutazione *on-going* dei PSR riflette la multiattorialità e il multilivello che caratterizzano quella della programmazione per lo sviluppo rurale 2007-2013 (Mantino, 2014: 144). In sé, inoltre, considerato il suo carattere innovativo, l'approccio *on-going*, ha senz'altro richiesto un maggiore impegno in capo alla pluralità degli attori che hanno funzioni diverse, di responsabilità e di indirizzo, rispetto alla domanda e all'offerta di valutazione. A questo proposito, al fine di promuovere la maturazione di una cultura e della *capacity building* della valutazione tra le amministrazioni e gli *stakeholder* coinvolti nell'attuazione dei PSR, la CE ha attribuito loro una serie di responsabilità e competenze (Cagliero, Cristiano, 2016).

Nel presente studio, le modalità e l'evoluzione della *governance* della valutazione *on-going* riguarda i seguenti aspetti specifici:

- responsabilità e funzioni di *governance* della valutazione *on-going*;
- strutturazione organizzativa e funzionale interna alle AdG dei PSR;
- modalità di affidamento e gestione dei servizi di valutazione.

La *governance* della valutazione dei PSR 2007-2013 si articola su tre livelli: comunitario, nazionale e regionale (Cristiano *et al.*, 2013: 203). In particolare, la CE ha un ruolo centrale nella definizione della regolamentazione e dei documenti di indirizzo e orientamento (QCMV e altre linee guida) che, di fatto, riflettono la propria domanda di valutazione (QVC, indicatori).

A livello nazionale, come previsto dal Piano Strategico Nazionale (PSN)⁹, il MIPAAF, nel contesto del proprio ruolo di coordinamento dell'intera politica di sviluppo rurale ha istituito il Sistema nazionale di monitoraggio e di valutazione.

A livello regionale, le AdG dei PSR detengono la *governance* della valutazione, assumendo la responsabilità di istituire adeguati sistemi di monitoraggio.

⁹ Le linee di programmazione della politica di sviluppo rurale sono state definite dal PSN, approvato dalla Conferenza Stato-Regioni il 1 agosto 2007 e dalla Commissione europea il 26 settembre 2007.

gio e valutazione e di affidare a valutatori indipendenti la realizzazione delle valutazioni di programma (art. 84 del reg. (CE) 1698/2005).

Di fatto, il livello regionale è, certamente, la maggiore espressione della multiattorialità della valutazione, in quanto, come indicato dalla CE, ogni soggetto che abbia interesse nell'attuazione dei PSR è anche *stakeholder* della valutazione *on-going*, e deve essere regolarmente consultato (Commissione europea, 2006b¹⁰).

La *governance* regionale della valutazione si esprime, principalmente, nella responsabilità delle AdG nel rispondere alla domanda valutativa comunitaria (QVC), nel definirne una specifica – anche rappresentativa dei diffusi interessi degli altri *stakeholder* del PSR – e nel gestire i percorsi valutativi, garantendone il presidio della qualità e l'utilizzazione dei risultati per il miglioramento dei Programmi. In questo senso, le AdG regionali sono state chiamate a impiegare adeguate risorse umane e finanziarie nell'istituzione di strutture organizzative e funzionali, specifiche per la *governance* della valutazione *on-going*, che garantissero, internamente, la capitalizzazione delle competenze e delle esperienze, e, esternamente, l'acquisizione di professionalità tecniche e di esperti portatori di conoscenza (dati e informazioni) utile ai processi valutativi e a dare rappresentatività agli *stakeholder*.

A questo proposito, sia la CE che la Rete Rurale Nazionale (RRN) raccomandavano

la creazione di un gruppo direttivo – di seguito anche *steering group* –, che accompagna il processo di valutazione, composto da rappresentanti dei vari dipartimenti. Uno dei compiti del gruppo direttivo dovrebbe essere quello di contribuire alla stesura del capitolato; i suoi membri possono dare accesso ad informazioni supplementari e dovrebbero assistere e controllare l'attività del valutatore (Bolli *et al.*, 2008: 5).

Nel 2010, la RRN ha esaminato le strutture organizzative e funzionali istituite dalle AdG dei PSR (Bolli *et al.*, 2010, pp. 30-34). Dall'analisi emerge che le strutture di *governance* della valutazione *on-going* hanno svolto funzioni che spaziavano dalla stesura delle specifiche tecniche degli affidamenti, alla gestione amministrativa (verifica conformità servizi e prodotti realizzati), al supporto metodologico (approcci, metodi e strumenti di valutazione; diffusione e *follow-up* dei risultati della valutazione), alla facilitazione dei rapporti con i fornitori dei dati (uffici statistici, organismo pagatore) e del dialogo con i valutatori. Successivamente, nel corso del periodo di programmazione, le stesse

¹⁰ Principio, peraltro, ulteriormente rafforzato per il corrente periodo di programmazione, con il Codice per il coinvolgimento del partenariato (Regolamento delegato (UE) 240/2014 della Commissione del 7 gennaio 2014 recante un codice europeo di condotta sul partenariato nell'ambito dei fondi strutturali e d'investimento europei).

AdG hanno maturato ulteriori riflessioni sull'opportunità di tali strutture di presidio della qualità della valutazione *on-going*, tali da rafforzare i propri sistemi di *governance* della valutazione dei PSR. Prova ne è il fatto che, per il periodo 2014-2020, quasi tutti i PSR prevedono, nei rispettivi piani di valutazione, l'impiego di maggiori risorse (umane e finanziarie) e strutture organizzative specifiche.

Riguardo alle modalità di affidamento e gestione dei servizi di valutazione è possibile osservare che le AdG italiane hanno fatto ricorso, in maniera quasi esclusiva¹¹, alla formula del cosiddetto *full outsourcing*, affidando per tutto il periodo di programmazione il servizio di valutazione *on-going* ad un singolo soggetto. È possibile ritenere che tale modello abbia contribuito a dare sistematicità e continuità alle attività valutative, favorendo la sedimentazione di conoscenza valutativa, la funzione "formativa" della valutazione e la realizzazione del rapporto finale di valutazione *ex post*.

Diversamente dal caso italiano, nel panorama europeo l'organizzazione e l'affidamento delle attività di valutazione è risultata più eterogenea ricoprendo anche le tipologie di *minimal outsourcing* e *sequential outsourcing* (Tab. 1).

Le risorse finanziarie destinate ai servizi di valutazione (Tab. 2), complessivamente intercettate attraverso i bandi di gara, sono di poco superiore ai 27 M€¹², pari all'8% del totale nazionale della misura 511 dei PSR destinata, a norma dell'art. 66 del reg. (CE) 1698/2005, all'assistenza tecnica¹³ (preparazione, gestione, sorveglianza, valutazione, comunicazione, informazione e controllo degli interventi).

Le risorse attribuite a livello di singolo PSR presentano mediamente un'incidenza di circa il 12% sulla misura 511, con un *range* che varia tra il minimo del 4% della Basilicata e il 27% della Valle d'Aosta.

¹¹ Nel panorama nazionale, l'unica scelta differente è stata assunta dal Friuli Venezia Giulia che, sulla scorta delle specifiche esigenze regionali, ha proceduto ad individuare più soggetti e in tempi diversi. Tale modello, se da un lato permette una discreta flessibilità e un affidamento *performance-based*, dall'altro presenta il rischio di compromettere la continuità della valutazione e di rendere maggiormente complessa l'organizzazione del lavoro.

¹² Tale importo considera le risorse finanziarie messe a bando dalle singole amministrazioni regionali e non tiene conto, quindi, dei ribassi a base d'asta né degli eventuali affidamenti successivi intercorsi nel settennio di programmazione. L'incidenza è stata calcolata sul totale delle risorse stanziato a livello nazionale sulla misura 511.

¹³ L'assistenza tecnica fornisce competenze specifiche e finanziamenti a sostegno dei servizi delle amministrazioni nazionali nell'attuazione di programmi connessi ad obiettivi strategici, affinché possano sviluppare e rafforzare la capacità amministrativa. A tali attività può essere destinato fino al 4% dell'importo globale del PSR. Tra le regioni italiane il tasso di incidenza della misura è risultato in media dell'1,9%, con i livelli più alti in Piemonte (2,6%), Molise (2,8%), Puglia (2,8%), Basilicata (3%).

Tab. 1. Modalità di affidamento dei servizi di valutazione

Tipologia	Principali caratteristiche
Minimal outsourcing	Al valutatore indipendente è affidata la sola realizzazione dei prodotti obbligatori (ex ante, intermedia, ex post) ed eventuali studi tematici, mentre l'AdG realizza internamente la maggior parte delle attività di valutazione
Full outsourcing	L'intero processo di valutazione <i>on-going</i> è affidato al valutatore indipendente. Alcune differenze si riscontrano in merito alla durata del contratto: i) in alcuni casi il mandato valutativo è terminato subito dopo la valutazione intermedia, prevedendo successivi contratti; ii) in altri casi il contratto comprende anche la valutazione ex post; iii) in altri casi, infine, sono state previste delle combinazioni di contratti, che non coincidono necessariamente con momenti particolari dell'esercizio valutativo
Sequential outsourcing - simple	Le attività di valutazione <i>on-going</i> sono esternalizzate ad un unico valutatore, ma i prodotti obbligatori (ex ante, intermedia, ex post) sono affidati separatamente dalle restanti attività di valutazione
Sequential outsourcing - multiple	Le attività di valutazione <i>on-going</i> sono esternalizzate ad un unico valutatore con differenti contratti. La valutazione intermedia ha rappresentato un'attività a sé stante con un contratto separato
In-house	L'intero processo è affidato in modo diretto ad un valutatore di natura pubblica che, a sua volta, può esternalizzare specifiche attività

Fonte: nostro adattamento da Filippa F., Torchio N. (2010).

Lo stanziamento di risorse destinato al servizio di valutazione sembra riflettere, da un lato, l'aumentata complessità rispetto alla programmazione 2000-2006 (Bolli *et al.*, 2009; Bolli *et al.*, 2010) e, dall'altro, la maggiore strategicità delle attività di valutazione *on-going* ai fini del miglioramento della programmazione delle politiche territoriali. Al riguardo, è significativo che, a fine programmazione, siano stati prodotti più di 145 approfondimenti tematici¹⁴, oltre ai rapporti di valutazione intermedia ed ex post di per sé obbligatori per i PSR.

3. I limiti emersi dalla valutazione *on-going* a livello europeo

Dalla lettura delle Relazioni di Valutazione Intermedie (RVI), nonché degli aggiornamenti e approfondimenti tematici realizzati nei quasi nove anni di

¹⁴ L'autonomia delle AdG nel definire tali approfondimenti è stata espressa soprattutto per quei temi di sviluppo rurale per i quali non erano previste specifiche prescrizioni regolamentari o di indirizzo comunitario: cooperazione per l'innovazione, progettazione integrata di filiera e territoriale, LEADER, azioni per la qualità della vita, misure agroambientali.

Tab. 2. Quadro sinottico sull'importo dei bandi di gara per l'affidamento dei servizi di valutazione on-going (valori assoluti in euro e in %)

Regioni	Valori in euro			Valori in percentuale		
	Spesa pubblica complessiva	Misura 511	Importo complessivo a base d'asta	Peso della Misura 511 sulla spesa pubblica	Peso dell'importo a base d'asta sulla spesa pubblica	Peso dell'importo a base d'asta sulla Misura 511
Piemonte	974.087.993	24.926.810	--	2,6	--	--
Valle d'Aosta	123.666.100	1.654.091	450.000	1,3	0,4	27,2
Lombardia	1.026.568.657	11.432.813	1.250.000	1,1	0,1	10,9
P.A. Bolzano*	330.192.026	0	230.000	--	0,1	--
P.A. Trento	278.764.791	1.143.773	170.000	0,4	0,1	14,9
Veneto	1.042.158.575	8.440.250	1.700.000	0,8	0,2	20,1
Friuli V. G.**	265.683.479	5.500.000	550.000	2,1	0,2	10,0
Liguria	287.974.855	2.997.166	350.000	1,0	0,1	11,7
Emilia-Romagna	1.158.267.188	10.592.736	1.800.000	0,9	0,2	17,0
Toscana	870.527.329	7.747.931	1.200.000	0,9	0,1	15,5
Umbria	786.904.257	7.873.240	900.000	1,0	0,1	11,4
Marche	482.282.568	9.855.566	820.000	2,0	0,2	8,3
Lazio	700.623.682	15.973.270	1.850.000	2,3	0,3	11,6
Abruzzo	426.327.617	8.355.545	1.200.000	2,0	0,3	14,4
Molise	206.585.015	5.849.318	434.500	2,8	0,2	7,4
Campania	1.812.017.280	21.956.566	3.000.000	1,2	0,2	13,7
Puglia	1.595.085.909	44.397.696	3.500.000	2,8	0,2	7,9

Regioni	Valori in euro			Valori in percentuale		
	Spesa pubblica complessiva	Misura 511	Importo complessivo a base d'asta	Peso della Misura 511 sulla spesa pubblica	Peso dell'importo a base d'asta sulla spesa pubblica	Peso dell'importo a base d'asta sulla Misura 511
Basilicata	656.000.8860	19.659.184	700.000	3,0	0,1	3,6
Calabria	1.087.508.918	20.814.752	1.300.000	1,9	0,1	6,2
Sicilia	2.172.173.960	21.000.000	3.120.000	1,0	0,1	14,9
Sardegna	1.284.746.988	10.143.832	1.500.000	0,8	0,1	14,8
Rete Rurale Nazionale	82.919.766	82.919.766	1.000.000	100,0	1,2	1,2
Italia	17.651.067.839	343.234.305	--	1,9	--	--

Legenda: (*) non è stata prevista la misura di assistenza tecnica; (**) l'importo complessivo si riferisce ai due bandi emanati dalla Regione.

Fonte: nostre elaborazioni su dati regionali e RRN

attività, attuazione e valutazione dei PSR, è possibile identificare una serie di fattori limitanti il processo di valutazione *on-going* che possono essere ricondotti a (Dwyer *et al.*, 2008; ÖIR, 2012; D'Angelillo, 2013; Cristiano *et al.*, 2013; Vidueira *et al.*, 2015):

- a) sistema informativo, monitoraggio e disponibilità dei dati;
- b) logica del QCMV e metodologia di analisi;
- c) quadro degli indicatori;
- d) rilevanza del QVC.

Rispetto al punto a) è possibile rilevare come, nonostante le previsioni regolamentari, la carenza di dati, la non completezza degli stessi, o ancora il loro mancato aggiornamento hanno rappresentato per i valutatori la principale criticità da affrontare nel corso dell'esercizio valutativo *on-going*. In generale, i sistemi informativi locali per il monitoraggio procedurale, finanziario e fisico degli interventi finanziati dal FEASR sono stati valutati come strumenti complessi e poco flessibili, anche se non sono mancate situazioni ritenute performanti rispetto alle esigenze del monitoraggio e della valutazione. La stessa sintesi delle RVI (ÖIR, 2012)¹⁵ ha evidenziato come, al di là del sistema informativo adottato, è presente una serie di problemi imputabili a: i) ritardo nell'avvio dei PSR; ii) mancanza di personale qualificato e di controlli di qualità adeguati; iii) definizione degli indicatori; iv) disallineamento dei dati rispetto all'avanzamento del Programma a causa di ritardi nella gestione delle domande di aiuto e di pagamento. Molti sistemi informativi sono stati, altresì, progettati per finalità esclusivamente amministrative, mostrandosi poco adatti alle specifiche necessità della valutazione.

In più della metà dei 92 PSR esaminati (ÖIR, 2012) il sistema di monitoraggio e valutazione ha assicurato una serie completa e pertinente di dati per fini di gestione e di valutazione, anche se in alcuni casi (9% dei PSR) il *dataset* è stato considerato come troppo complesso. In quasi un quarto dei casi esaminati i sistemi adottati non hanno garantito un *dataset* informativo adeguato in termini di esaustività delle informazioni, e sono stati rilevati diversi problemi in fase di raccolta dei dati aggiuntivi e per la misurazione degli indicatori comuni (di baseline, di prodotto, risultato, impatto). Tuttavia, bisogna tener presente che la mancanza di dati e i *gap* riscontrati rispetto a tali indicatori dipendono anche dal momento in cui è stata effettuata la RVI: nel 2010, infatti,

¹⁵ Il rapporto di analisi realizzato dal consorzio di imprese guidato da ÖIR, per conto della Direzione Generale Agricoltura della CE, è stato effettuato in un tempo molto iniziale della programmazione 2007-2013, quando effettivamente le RVI non potevano fornire dati né evidenze effettive sull'attuazione degli interventi. Tale condizione rappresenta un limite dell'analisi valutativa svolta da ÖIR che, tra l'altro, in alcuni passaggi si è limitata a sintetizzare le RVI europee.

in gran parte dei PSR era possibile riscontrare pagamenti e avanzamenti fisici per le sole spese finanziarie transitate dal periodo di programmazione 2000-2006 e soprattutto sulle misure ambientali dell'asse 2.

Per quanto riguarda la logica del QCMV e metodologia di analisi b), il modello¹⁶ non consente di cogliere appieno le differenti fasi del processo di *policy* (programmazione, gestione, valutazione) che hanno un'influenza determinante sugli impatti dei Programmi. In tal senso, il focus molto rilevante sugli indicatori «fa apparire il QCMV come un sistema troppo limitativo e gravoso, e insufficiente a cogliere gli impatti molto diversificati e specifici dei PSR» (RuDI, 2010: 12); viceversa non sembrerebbe venire meno il contributo del sistema di monitoraggio e valutazione rispetto al miglioramento della progettazione ed implementazione delle *policy*, così come dimostrato dalla crescita della domanda valutativa (§ 2.2).

Con riferimento agli aspetti metodologici, è stato osservato come il valore degli indicatori di impatto sia stato spesso considerato come una sommatoria a priori degli impatti correlati alle singole misure che concorrono a determinarlo secondo il QCMV, senza considerare potenziali effetti sinergici o concorrenziali di altre misure dei PSR. La quantificazione dell'impatto, inoltre, non è stata espressa in termini netti, tralasciando, quindi, quelli che sono gli effetti non attribuibili all'intervento (ad es. il *deadweight*¹⁷) e non prendendo in considerazione gli effetti indiretti (sostituzione, spiazzamento, moltiplicatore). Tali debolezze nell'approccio metodologico portano a sovrastimare gli effetti generati dai PSR, in particolare per l'indicatore sulla crescita economica. Naturalmente, la situazione tra le valutazioni europee è molto diversificata e sono presenti anche casi in cui il ricorso al controfattuale e ai modelli econometrici ha permesso degli opportuni adeguamenti rispetto agli effetti indiretti.

In relazione alla metodologia di analisi, viene sottolineata una sorta di “difetto” (ÖIR, 2012; D'Angelillo, 2013) insito nella logica del QCMV che porterebbe a scegliere tra due alternative:

- una valutazione meramente sommativa degli impatti lungo i sette indicatori che riducendo il dettaglio informativo ad un numero implica, al con-

¹⁶ Come già avuto modo di evidenziare, la scelta di adottare il QCMV è derivata dalla necessità di organizzare le informazioni derivanti dalla valutazione in una cornice comune, che soddisfacesse i fabbisogni conoscitivi sia degli SM che della CE. Il QCMV – riflettendo il modello teorico del *Logical Framework Approach* (European Commission, 2004) – pone una particolare enfasi sull'identificazione e la quantificazione degli indicatori comuni che, nell'intenzione della CE dovevano servire da minimo comun denominatore per la raccolta e comparazione di informazioni sugli interventi cofinanziati dal FEASR.

¹⁷ Viene definito come il cambiamento nelle condizioni del beneficiario che si sarebbe avuto anche senza l'intervento pubblico.

tempo, una riduzione della complessità metodologica ed un alto livello di aggregazione informativa;

- una valutazione sistemica dell'impatto che richiede un approccio metodologico più sofisticato e che non ne consente una riduzione della complessità di calcolo.

In aggiunta, bisogna considerare che, il QCMV consente di valutare i soli effetti dei programmi di sviluppo rurale, senza tenere in adeguata considerazione quelli degli interventi del I pilastro. Di conseguenza, anche gli indicatori di impatto non considerano la PAC nel suo complesso, né tanto meno i suoi obiettivi generali e specifici che necessiterebbero di una valutazione maggiormente integrata (EENRD, 2012). Tale aspetto è stato comunque superato nella programmazione 2014-2020.

La misurazione degli effetti intercorsi nell'area di Programma deve essere supportata da un quadro di indicatori c) in grado di rappresentare le informazioni di base e la loro evoluzione nel corso del periodo di programmazione. Il sistema comunitario è stato basato su 22 indicatori comuni (output, risultato, impatto), anche se la CE ha richiesto agli SM l'adozione di indicatori aggiuntivi correlati a specifici obiettivi della politica di sviluppo regionale/nazionale (Commissione europea, 2006b).

Un'accurata misurazione dei cosiddetti indicatori di *baseline* (di "contesto" e di "obiettivo"), strutturati a livello di asse e per tematiche orizzontali (es. sviluppo economico, occupazione, disoccupazione), è molto importante sia per poter valutare la situazione di partenza e costruire la strategia del PSR, sia per valutare gli impatti degli interventi sostenuti in sede di valutazione intermedia ed ex post. Tuttavia, la valorizzazione degli indicatori iniziali sembra essere stata sottovalutata dai valutatori. Come osservato a livello europeo (ÖIR, 2012), in alcuni SM non tutti i dati degli indicatori di *baseline* di obiettivo erano disponibili, sia nel 2007 che nel 2009¹⁸; in altri casi sono stati segnalati dubbi sulla correttezza dei valori quantificati, per cui non è stato possibile fornire una valutazione sulle variazioni registrate come effetto degli investimenti supportati dai PSR.

Dall'esame delle valutazioni intermedie emerge anche la limitata capacità di comprendere realmente le relazioni di causa-effetto fra gli indicatori di output, i risultati e gli impatti, da una parte, e gli input derivanti dalla politica dall'altra.

[...] spesso non sono disponibili evidenze statistiche per ridurre il gap di attribuzione, e i valutatori possono incontrare ostacoli di natura politica per indagare più a fondo questi aspetti.

¹⁸ Si tratta degli anni considerati ai fini della valutazione realizzata a livello europeo. Le variazioni sono state calcolate, per singolo SM e/o regioni, rispetto al dato medio europeo.

Inoltre

Il pesante accento sulla raccolta dei dati e sul calcolo degli indicatori comporta una minore attenzione verso approcci valutativi più adeguati alla necessità di cogliere i legami di causalità e comprendere le interazioni fra gli strumenti di policy nell'ambito degli specifici contesti territoriali (RuDI, *op. cit.*: 13).

La previsione di una comparabilità dei tassi di realizzazione dei PSR, attraverso gli indicatori comuni si è scontrata con l'impossibilità di aggregare in maniera rigorosa ed uniforme alcuni indicatori, a cui spesso sono stati attribuiti diversi significati. Inoltre, i valori quantificati non sono semplicemente legati allo specifico contesto territoriale o alle risorse finanziarie allocate sulle misure che contribuiscono alla loro valorizzazione, ma dipendono anche dall'approccio metodologico adottato per quantificare l'indicatore. In aggiunta, mentre alcuni termini, quali crescita economica, occupazione e produttività del lavoro, sono universalmente noti negli SM, non si può dire la stessa cosa per i metodi utilizzati per quantificarli (ÖIR, 2012). Infine, nel caso delle sfide ambientali (contrasto al declino della biodiversità, miglioramento della qualità dell'acqua, mitigazione dei cambiamenti climatici), i relativi obiettivi non possono essere quantificati con certezza, a causa di problemi con il set di indicatori proposto dal QCMV. Di conseguenza, il confronto a livello di UE rimane piuttosto impegnativo.

Una parte importante del QCMV è rappresentata dal QVC d), a cui i valutatori sono tenuti a rispondere. Il QVC, che tesauroizza l'esperienza del precedente periodo di programmazione, offre una chiave di lettura in grado di travalicare il semplice dato numerico associato all'indicatore, fornendo delle indicazioni anche in termini di orientamento delle *policy*. Le risposte ai 155 quesiti valutativi (inclusi 19 quesiti orizzontali) distribuiti su 41 misure costituiscono, inoltre, la base imprescindibile per la formulazione dei giudizi valutativi e delle raccomandazioni.

Così come per gli indicatori comuni, nell'intenzione della CE i quesiti valutativi comuni fungono da ancoraggio per le comparazioni nella sintesi delle valutazioni intermedie e possono rappresentare uno strumento per giustificare le spese dei Programmi nei confronti dei cittadini dell'UE. A livello di singolo PSR, la CE ha incoraggiato le AdG ad adottare quesiti aggiuntivi specifici maggiormente in grado di cogliere le specificità dei Programmi e più rilevanti per gli *stakeholder*. In particolare, l'attività di definizione dei quesiti aggiuntivi incoraggia l'adozione di processi partecipativi che contribuiscono in modo significativo al rafforzamento della "cultura della valutazione" (EENRD, 2010).

Considerando che il QCMV fornisce degli orientamenti non obbligatori, non vengono, di conseguenza, fornite delle specifiche indicazioni¹⁹ sui criteri,

¹⁹ Per il 2014-2020, la Ce ha proposto di recente uno schema relativo ai contenuti delle risposte da fornire per ciascun quesito.

sulle procedure di misurazione e sulle tecniche di risposta ai quesiti valutativi, lasciando ampia libertà al valutatore, con la conseguente generazione di problemi di interpretazione degli stessi e del loro uso a livello di misura o di asse (Cagliero, Cristiano 2013). Inoltre, il QVC è stato spesso percepito come “troppo complesso ed esteso”, oltre a focalizzarsi principalmente sugli impatti dei Programmi che richiedono analisi basate su metodologie complesse e tendono ad essere più costose anche in termini di tempo (EENRD, 2010).

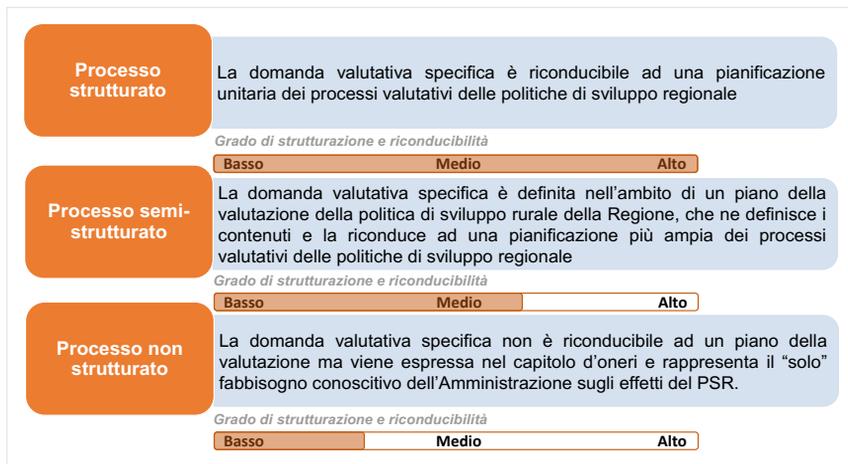
4. La domanda valutativa: una evoluzione on-going

È possibile affermare che il principale merito della valutazione *on-going* è stato quello di aver aperto la strada ad un approccio maggiormente flessibile, guidato dai regolamenti e dal QCMV, ma soprattutto da una domanda consapevole di valutazione. Tale domanda ha rappresentato l'insieme delle priorità e attività oggetto delle analisi del valutatore e rispetto alle quali si dovevano formulare delle risposte.

La specificità della domanda valutativa, e le revisioni a cui è stata sottoposta nel corso del settennio di programmazione sulla scorta delle specifiche esigenze emerse, «testimoniano la maggiore consapevolezza acquisita dalle *amministrazioni regionali nel “ritorno di conoscenza” atteso dalla valutazione on-going*» (Cristiano *et al.*, 2013: 208). Inoltre, man mano che si è passati dalla fase di affidamento dei servizi, alla fase di realizzazione della valutazione intermedia e a quella del suo aggiornamento, fino a giungere alla valutazione *ex post*, si è assistito alla costruzione incrementale e sempre più puntuale della domanda di valutazione specifica. Tale domanda è stata formulata in diversi modi, con l'integrazione dei quesiti valutativi comuni, con la richiesta di approfondimenti tematici per misura, o di approfondimenti su aspetti trasversali all'attuazione delle misure (*delivery*), o ancora con approfondimenti su tematiche trasversali alle politiche regionali. Il *trait d'union* è certamente rappresentato dalla sensibilità maturata dalle Autorità responsabili per la valutazione, che si è estrinsecata nel fabbisogno valutativo espresso, ma anche nella ricettività del contesto amministrativo e dei diversi soggetti interessati che, fatto salvo il dovuto rigore metodologico, orientano l'esercizio valutativo alla maggiore comprensione e all'utilità dei risultati della valutazione.

Riguardo alle modalità con le quali si è giunti alla definizione della domanda valutativa specifica, in un lavoro della RRN (Bolli *et al.*, 2010: 32-34) vengono individuate tre principali tipologie di percorso, caratterizzate dalla maggiore o minore strutturazione e riconducibilità della domanda valutativa nell'alveo della pianificazione unitaria regionale (Fig. 2).

Fig. 2. Le tipologie di percorso individuate nella definizione della domanda valutativa specifica



Fonte: nostre elaborazioni da Bolli *et al.*, 2010

Dalla lettura delle esperienze regionali, emerge, in generale, una scarsa propensione a strutturare la domanda valutativa specifica nell'ambito di un piano di valutazione unitario regionale. Le cause della scarsa riconducibilità sono ascrivibili, tra l'altro, alla mancata integrazione tra politiche che avrebbe potuto portare alla designazione di approfondimenti valutativi comuni, ma anche ai diversi obblighi o alle diverse esigenze di valutazione delle amministrazioni titolari di programmi cofinanziati dai fondi strutturali. Non va sottovalutato, infine, lo scollamento temporale che ha caratterizzato l'approvazione dei diversi programmi e la definizione dei relativi piani di valutazione.

5. Osservazioni conclusive

La lettura complessiva del sistema europeo di valutazione dello sviluppo rurale 2007-2013 offre, in ottica evolutiva, l'opportunità di trarre insegnamenti dall'esperienza e di riflettere sulle possibilità di crescita della cultura valutativa diffusa delle amministrazioni, dei valutatori e degli altri *stakeholder* dei PSR.

Il periodo di programmazione comunitaria 2007-2013 è stato cruciale per l'innalzamento dei livelli delle competenze e delle conoscenze in materia di valutazione dei PSR. Al riguardo, alla CE si deve riconoscere il ruolo propulsivo che ha avuto attraverso l'obbligatorietà dei suoi dettati in materia di atti-

vità e *governance* complessiva della valutazione. Inoltre, l'approccio *on-going* ha reso le amministrazioni più consapevoli riguardo alle proprie responsabilità relative alla definizione dei percorsi valutativi, la conoscenza valutativa che deve alimentare la programmazione e la revisione dei PSR.

L'analiticità del QCMV è stata, tuttavia, troppo vincolante e, pur avendo favorito il confronto a livello europeo su metodi e strumenti, ha, d'altro canto, limitato le opportunità di espressione di specificità organizzative, gestionali e tecnico metodologiche (si vedano, in tal senso, le risultanze sull'uso degli indicatori comuni e le valutazioni intermedie). In questo senso, come è poi avvenuto per l'attuale periodo di programmazione, è auspicabile un livellamento della domanda valutativa comune che, pur rispondendo a esigenze conoscitive comunitarie essenziali, lasci maggiori margini di discrezionalità sulla domanda specifica, sui metodi e sugli strumenti di valutazione, rispetto alle esigenze e agli usi propri degli *stakeholder* di Programma.

Indubbiamente si è assistito, a livello nazionale, ad una considerevole crescita della domanda valutativa e soprattutto della rilevanza della valutazione come pratica di miglioramento e di accrescimento delle conoscenze. La domanda valutativa, espressa dalle amministrazioni in maniera sempre più specifica nel corso del periodo di programmazione, rappresenta la cartina di tornasole del livello di approfondimento e personalizzazione raggiunto rispetto alle distintive esigenze di analisi dei programmi. Tale evoluzione rappresenta, tra l'altro, un rafforzamento della politica *evidence-based*, rispetto a cui la valutazione fornisce un ritorno di conoscenza e funge da cassa di risonanza sui risultati prodotti sia all'interno che verso l'esterno.

Ancora più considerevoli sono state le numerose pratiche virtuose di *follow-up* dei risultati delle valutazioni, segnate dall'impegno delle amministrazioni a comprendere tali risultati e a farsi tempestivamente carico delle soluzioni correttive discusse con i valutatori stessi (Cristiano, Varia 2016).

Il confronto sistematico tra valutatori e amministrazioni ha senz'altro rappresentato una sfida per i primi a cui essi hanno risposto innovando gli approcci e le pratiche valutative. È, inoltre, servito a maturare attitudini di condivisione dei disegni e dei percorsi valutativi. Il risultato è stato un complessivo rafforzamento della fondatezza dei giudizi valutativi e della loro accettazione da parte delle amministrazioni.

Il percorso evolutivo della valutazione dei PSR si è realmente risolto in un processo di apprendimento continuo sul Programma e sulla sua attuazione (reg. (UE) 1305/2013). Le valutazioni sono state meno focalizzate sulla determinazione di giudizi finali sul programma e i suoi effetti, e più dirette a fornire informazioni su ambiti più specifici/strategici, quali ad esempio, il *delivery* del programma, la progettazione integrata, l'innovazione e l'imprenditoria giovanile in agricoltura (Cristiano, Varia 2016).

Ulteriori sforzi devono essere compiuti nel favorire la comprensione e il confronto multilivello sui possibili usi della valutazione (strumentale, cognitivo), col fine ultimo della *evidence-based policy*, attraverso un maggiore orientamento delle risorse e dei percorsi valutativi alla restituzione di evidenze più utilizzabili (Patton, 2010).

A tutto ciò corrisponde il ripensamento del sistema comunitario di valutazione che, per il periodo di programmazione 2014-2020, è caratterizzato dall'accentuazione della funzione di accompagnamento del valutatore ex ante nel processo di definizione dei Programmi, dall'introduzione degli obblighi di pianificazione delle attività di valutazione (piano di valutazione), dall'eliminazione dell'obbligo della valutazione intermedia e della formulazione dei quesiti valutativi comuni e l'introduzione, di contro, di percorsi valutativi per temi, priorità tematiche e trasversali.

In prospettiva, considerate le esperienze e le competenze acquisiti, è auspicabile che il cambiamento degli indirizzi comunitari possa favorire la definizione di approcci valutativi sempre più orientati alla "costruzione di valutazioni su misura" (Rossi *et al.*, 1999) e alle specifiche esigenze degli *stakeholder* dei singoli PSR.

Riferimenti bibliografici

- Bolli M., Fagiani P., Monteleone A. a cura di (2008). Sistema Nazionale di Monitoraggio e Valutazione delle Politiche di Sviluppo Rurale. *Organizzazione della valutazione on-going, Rete Rurale Nazionale*, Roma, testo disponibile al sito: <<http://www.reterurale.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/1367>> (data consultazione 1 luglio 2016).
- Bolli M., Fagiani P., Monteleone A. (2009). Governare la valutazione di una politica di sviluppo territoriale. Il caso dello sviluppo rurale, Atti del XII Congresso AIV, Cagliari, 26-27-28 Marzo 2009, testo disponibile al sito: <www.reterurale.it/flex/cm/pages/ServeAttachment.php/L/IT/D/D.../P/.../E/doc> (data consultazione 1 luglio 2016).
- Bolli M., Cristiano S., De Matthaeis S., Fucilli V. (2010). L'organizzazione della valutazione on-going in Italia: lo stato di attuazione, RRN, Roma, testo disponibile al sito: <<http://www.reterurale.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/1367>> (data consultazione 23 giugno 2016).
- Buscemi V. (2010). La valutazione da adempimento ad opportunità: valutare per migliorare e comunicare, intervento presentato al XIII Congresso dell'Associazione Italiana di Valutazione, Pisa, 25-26 Marzo 2010, testo disponibile al sito: <www.reterurale.it/flex/cm/pages/ServeAttachment...d96579c900e7240aaeff/.../E/pdf> (data consultazione 22 settembre 2016).
- Cagliero R., Pierangeli F. (2009). Una valutazione in termini socio-economici dello sviluppo rurale. Un quadro sinottico degli approcci dei PSR nelle regioni italiane, intervento presentato al XII Congresso dell'Associazione Italiana di Valutazione, Cagliari, 19-21 Maggio 2009. Relazione non pubblicata.
- Cagliero R., Cristiano S. a cura di (2013). *Valutare i programmi di sviluppo rurale: approcci, metodi ed esperienze*, INEA, Roma, testo disponibile al sito: <<http://www.reterurale.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/1367>> (data consultazione 1 luglio 2016).

- Cagliero R., Cristiano S. (2016). Il processo di capacity building nella valutazione dello sviluppo rurale, intervento presentato al XIX Congresso dell'Associazione Italiana di Valutazione, Roma, 21-23 Aprile 2016. Relazione non pubblicata.
- Commissione Europea (2006a). *Manuale del Quadro Comune per il Monitoraggio e la Valutazione - Documento di orientamento*. Direzione generale dell'Agricoltura e dello sviluppo rurale, Bruxelles, testo disponibile al sito: <<https://www.politicheagricole.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/3515>> (data consultazione 6 agosto 2016).
- Commissione Europea (2006b). *Manuale del Quadro Comune per il Monitoraggio e la Valutazione - Documento di orientamento B - Linee guida per la valutazione*. Direzione generale dell'Agricoltura e dello sviluppo rurale, Bruxelles, testo disponibile al sito: <<https://www.politicheagricole.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/3515>> (data consultazione 8 agosto 2016).
- Consorzio di ricerca RuDI (2010). Assessing the impact of Rural Development Policy. Policy Brief. Funded by the 7th Framework Programme for Research and Technology Development, testo disponibile al sito: <<http://www.rudi-europe.net/>> (data consultazione 20 luglio 2016).
- Cristiano S., Fucilli V., Monteleone A. (2013). La valutazione della Politica di Sviluppo Rurale. In: Vergani A., a cura di, *Prove di valutazione. Libro bianco sulla valutazione in Italia*, Franco Angeli editore, Milano.
- Cristiano S., Varia F. (2016). Pubbliche amministrazioni riflessive: Lezioni di follow-up della valutazione dei PSR italiani, intervento presentato al XIX Congresso dell'Associazione Italiana di Valutazione, Roma, 21-23 Aprile 2016. Relazione non pubblicata.
- D'Angelillo E. (2013). La valutazione della politica di sviluppo rurale e dello sviluppo rurale integrato. In: Marcianò C., a cura di, *Governance rurali in Calabria*, Centro stampa di Ateneo, Università degli Studi Mediterranea di Reggio Calabria, testo disponibile al sito: <http://www.academia.edu/6042368/Volume_distretti> (data consultazione 5 luglio 2016).
- Dwyer J., Bradley D., Hill B. (2008), Towards an enhanced evaluation of European Rural Development policy reflections on United Kingdom experience, *Économie rurale, Société Française d'Économie rurale*, 307: 53-79. DOI: 10.4000/economierurale.421
- European Evaluation Network for Rural Development (2010). *Rural evaluation news*, n. 5, October 2010, Brussels, testo disponibile al sito: <https://enrd.ec.europa.eu/evaluation/news/newsletter_en> (data consultazione 5 luglio 2016).
- European Evaluation Network for Rural Development (2012). *Rural evaluation news*, n. 10, December 2012, Brussels, testo disponibile al sito: <https://enrd.ec.europa.eu/evaluation/news/newsletter_en> (data consultazione 5 luglio 2016).
- Lattanzio Advisory (2015). Ministero delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali. Rapporto di Valutazione ex post Rete Rurale Nazionale 2007-2013, Dicembre 2015, Roma. Rapporto non pubblicato.
- Mantino F. a cura di (2014). *La governance come fattore di sviluppo*, INEA, Roma, ISBN: 978-88-8145-4426, testo disponibile al sito: <<http://ageconsearch.tind.io/bitstream/202539/2/LaGovernanceWEB.pdf>> (data consultazione 5 luglio 2016).
- Patton M. Q. (2010). *Development evaluation: applying complexity concepts to enhance innovation and use*. New York, NY: Guilford Press, ISBN 9781606238721.
- OIR, OAR, PAN-IGiPZ, University of Gloucestershire, Ecorys (2012). Synthesis of Mid-Term Evaluations of Rural Development Programmes 2007-2013, Final Report, Vienna, testo disponibile al sito: <https://ec.europa.eu/agriculture/evaluation/rural-development-reports/synthesis-mte-2007-2013_it> (data consultazione 8 agosto 2016).

- Rossi P.H., Lipsey M.W., Freeman H.E. (1999). *Evaluation. A systematic approach*, Sage Publications, Inc., CA, ISBN: 9780761908944.
- Vidueira P., Rivera M., Mesa B., Diaz-Puente (2015). Mid-Term impact estimation on evaluations of Rural Development Programs, Elsevier Procedia - Social and Behavioral Sciences, 191: 1596-1600. DOI: 10.1016/j.sbspro.2015.04.523