



REGIONE TOSCANA

**SERVIZIO DI VALUTAZIONE DEL PROGRAMMA DI
SVILUPPO RURALE 2014-2022**

Terzo Catalogo “Buone Prassi”

Terza Valutazione delle Buone Prassi: Fasi di Strutturazione e
Osservazione (D3.1)

Dicembre 2024

INDICE

ELENCO DEGLI ACRONIMI	3
Introduzione	4
1. Rilevazione del fabbisogno valutativo	7
2. Definizione delle domande di valutazione e dei criteri di giudizio	9
3. Definizione della metodologia per l'individuazione dei casi studio	12
4. Strumenti necessari per la rilevazione dei dati primari: definizione dei questionari e dei modelli di scheda analitica e sintetica	16
5. Strumenti necessari per l'analisi dei dati primari	19
6. Resoconto delle attività di rilevazione dei dati primari	22
7. Resoconto delle attività di rilevazione dei dati secondari	25
8. Limiti dell'approccio metodologico	26
9. Punti di forza e di debolezza e criticità riscontrati	27
10. Conclusioni e le raccomandazioni ("diario di bordo")	29

ELENCO DEGLI ACRONIMI

AdG: Autorità di Gestione

ARTEA: Agenzia Regionale Toscana per le Erogazioni in Agricoltura

AT: Assistenza Tecnica

BP: Buone prassi

CATI: Computer-Assisted Telephone Interview

CE: Commissione Europea

FEASR: Fondo Europeo Agricolo per lo Sviluppo Rurale

GAL: Gruppi di Azione Locale

GO: Gruppi Operativi

LEADER: Liaison Entre Actions de Développement de l'Economie Rurale

PG: Pacchetto Giovani

PIF: Progetto Integrato di Filiera

PSGO: Piani Strategici Gruppi Operativi

PSR: Programma di Sviluppo Rurale

RdM: Responsabile di Misura

RT: Regione Toscana

SISL: Strategie Integrate di Sviluppo Locale

SM: Sottomisura

TP: Testimoni Privilegiati

UE: Unione Europea

UCI: Ufficio Competente dell'Istruttoria

VI: Valutatore Indipendente

Introduzione

Il Capitolato per la valutazione del PSR 2024-2022 della Regione Toscana (di seguito RT) prevedeva, inizialmente, la realizzazione di **2 Cataloghi di buone pratiche (di seguito BP)** allo scopo di *“dare risalto ai progetti ritenuti più significativi e che hanno ottenuto i migliori risultati, al fine di sostanziare maggiormente i giudizi valutativi formulati in sede di valutazioni in itinere e di valutazione ex post”*: questi sono stati consegnati rispettivamente nel 2021 (Relazioni D1) e nel 2023 (Relazioni D2)¹. Con la variante contrattuale intervenuta il 12/07/2024 dovuta al prolungarsi del periodo di Programmazione 2014-2020 di due anni – fino alla conclusione nel 2026 per la consegna degli ultimi prodotti di valutazione - RT ha chiesto al Valutatore Indipendente (di seguito VI) di realizzare, insieme ad ulteriori valutazioni tematiche, il **terzo Catalogo delle Buone Prassi**, in modo da tenere conto di tutto il periodo di attuazione (esteso da regolamento comunitario per gli anni 2021 e 2022). Il presente documento ha dunque l'obiettivo di completare il panorama degli interventi finanziati dal Programma, assicurando la rappresentatività delle diverse aree regionali e di tutte le tipologie di intervento attivate. Nel presente Catalogo, in particolare, hanno trovato spazio anche i progetti “buone pratiche” LEADER, esclusi dalle edizioni precedenti dei Cataloghi poiché, tra gli altri, non rispettavano il presupposto di essere progetti conclusi, ovvero pagati a saldo, da un lasso di tempo adeguato a coglierne gli effetti: negli anni di redazione dei precedenti Cataloghi, gli interventi promossi dalle SISL erano in buona parte in corso di realizzazione.

L'obiettivo originale di giungere, a conclusione del Programma, ad un “Catalogo” di BP in grado di fornire - parallelamente agli altri approcci valutativi - un quadro esaustivo della tipologia di interventi realizzati e dei loro risultati può quindi dirsi aggiunto.

A livello metodologico, si ricorda che **l'analisi delle Buone Prassi** rappresenta uno strumento di valutazione variamente utilizzato per le politiche pubbliche che mira a **favorire una progettazione innovativa e promotrice di cambiamento positivo**. Grazie infatti ad un'analisi approfondita, la buona pratica rende possibile l'individuazione di elementi utili a migliorare l'efficacia dell'azione pubblica di sostegno in risposta a fabbisogni e problematiche presenti sul territorio regionale.

Il Catalogo delle BP contribuisce altresì a migliorare e rendere più efficace la descrizione e comunicazione dei risultati del Programma e a favorire occasioni di riflessione e approfondimento sulle esperienze positive realizzate, da cui trarre elementi di conoscenza utilizzabili nella impostazione del prossimo ciclo di programmazione. In altri termini, attraverso l'analisi delle Buone Prassi il processo valutativo è in grado di sviluppare elementi con i quali contribuire sia alla “rendicontazione” dell'azione programmatica, sia al suo futuro miglioramento a partire dagli insegnamenti dell'esperienza svolta. Tutti questi aspetti acquisiscono maggiore significato nel momento in cui l'Autorità di Gestione (di seguito AdG) si trova a dover alimentare le scelte – programmatiche e attuative – della Programmazione 2023-2027: in ottemperanza alle prescrizioni del Capitolato di appalto del servizio di Valutazione del PSR 2014 - 2022 del PSR Toscana, il Valutatore Indipendente (di seguito VI)

¹ I Cataloghi precedenti (D1.2 e D2.2) sono disponibili all'indirizzo [Sistema di monitoraggio e valutazione del Psr Fears 2014-2020 - Regione Toscana](#).

ha sviluppato uno specifico profilo di indagine finalizzato a individuare, analizzare e divulgare il contenuto di interventi in possesso di requisiti coerenti con una definizione condivisa di BP.

Nel concreto, infatti, l'attività di valutazione delle BP dà risalto ai progetti finanziati dal Programma ritenuti più significativi e che hanno ottenuto i migliori risultati: i progetti vengono individuati e analizzati mediante specifici "casi studio", in base a parametri di giudizio proposti dal Valutatore e condivisi con l'AdG. Questa attività consente quindi, da un lato, di proporre degli esempi di migliori esperienze rivolte ai potenziali beneficiari in termini di utilizzazione ottimale delle risorse e, dall'altro, di acquisire maggiori elementi qualitativi in grado di sostanziare il giudizio complessivo sul PSR. La metodologia utilizzata permette, inoltre, al Valutatore di evidenziare e far emergere i punti di forza, o viceversa i punti di debolezza, di alcuni aspetti della programmazione (finalità del sostegno, iter burocratico, tempistica, etc.) attraverso la testimonianza dei diretti interessati.

Il presente documento illustra gli obiettivi di ricerca perseguiti e il metodo e gli strumenti utilizzati per l'individuazione del terzo gruppo di BP: come previsto e spiegato appena sopra, il numero di progetti segnalabili durante il percorso valutativo è aumentato in funzione dell'andamento attuativo del Programma e del progressivo completamento - e quindi della progressiva valutabilità - dei singoli interventi.

In particolare, la Relazione D3.1 afferisce alle prime due fasi del processo valutativo:

- la **Strutturazione**, che si concretizza nell'attività di organizzazione e pianificazione delle attività, con particolare attenzione, in questo caso, alla definizione dei criteri identificativi delle BP e alla costruzione delle modalità di indagine, anche in ragione della condivisione con RT;
- l'**Osservazione**, nel corso della quale si provvede al reperimento delle informazioni e dei dati da fonte primaria (nel caso specifico principalmente attraverso la realizzazione di casi studio, sentendo beneficiari e testimoni privilegiati) e secondaria (es. relazioni finali dei progetti, dati di monitoraggio, ecc.).

Tale Relazione è stata elaborata in coerenza con quanto indicato nella relativa "Scheda Attività" riportata nel Capitolato (art. 2) dando conto delle singole sotto-attività richieste, ivi comprese quelle inerenti alla rilevazione dei dati primari. Il lavoro sarà completato con la Relazione D3.2 che sviluppa le fasi di "Analisi e Giudizio" e che restituisce i risultati dell'analisi condotte attraverso schede sintetiche per ciascun intervento, il giudizio conclusivo e la formulazione dei necessari suggerimenti per rafforzare la futura attività programmatica anche per quel che riguarda la Comunicazione del Programma.

Di seguito si riporta, infine, la struttura del Documento:

- ▶ il Cap.1 esplicita il ruolo dell'indagine sulle BP sottolineando gli obiettivi e le finalità di questa;
- ▶ nel Cap. 2 si definiscono i criteri/indicatori selezionati per la definizione delle BP e si descrive il percorso condiviso con la RT che ha portato al raggiungimento di tali definizioni;

- ▶ nel Cap. 3, viene esplicitata la metodologia di analisi, condivisa con i referenti regionali, che ha portato all'individuazione dei casi studi;
- ▶ nel Cap. 4, vengono introdotti i 3 questionari costruiti "ad hoc" per le diverse categorie di beneficiari intervistate e le relative schede sintetiche ed analitiche per la restituzione dei primi risultati;
- ▶ nel Cap. 5, viene descritta la modalità di somministrazione del questionario;
- ▶ nel Cap. 6, si presenta il resoconto delle attività realizzate dal Valutatore per raccogliere i dati primari;
- ▶ nel Cap. 7, vengono esplicitate le attività del Valutatore per la raccolta dei dati secondari utili all'indagine;
- ▶ nel Cap. 8, si identificano i limiti dell'approccio metodologico utilizzato;
- ▶ nel Cap. 9, invece vengono evidenziati i punti di forza e di debolezza del disegno di ricerca e le criticità riscontrate nel percorso valutativo;
- ▶ nel Cap. 10, si conclude presentando le conclusioni e alcune raccomandazioni sotto forma di 'diario di bordo'.

1. Rilevazione del fabbisogno valutativo

L'attività di ricerca di BP rientra in un **filone di ricerca valutativa, la c.d. "grounded theory", che cerca di mettere a fuoco i casi di maggior successo e i casi di minor successo come esempi che favoriscano un apprendimento** da parte dei decisori politici rispetto agli effetti positivi e negativi generati dal Programma. In particolare la focalizzazione sulle sole BP fa parte di una specifica modalità di analisi chiamata *appreciative inquiry*, che postula che solo dai casi di successo è possibile apprendere contemporaneamente "ciò che dev'essere fatto" e "ciò che non dev'essere fatto", perché la BP fornisce a chi ne è sprovvisto un ipotetico e fattibile percorso di adattamento della pratica alla propria realtà².

Le **finalità operative** di tale indagine possono essere rintracciate nella volontà di catturare un'immagine caleidoscopica di come gli investimenti promossi dal PSR 2014 - 2022 di RT abbiano arricchito il territorio rendendolo un potenziale esempio - in termini di innovazione o sostenibilità ad esempio - per altri contesti senza tralasciare la necessità di apprendere quali strumenti messi in campo hanno dato la possibilità di raggiungere certi risultati e cosa è mancato per rendere questi risultati ancora più generalizzati sul territorio. Questo elemento è essenziale per comprendere l'importanza che questa analisi ha nell'ottica della Programmazione 2023-2027: come noto infatti le Buone Pratiche hanno acquisito un loro peso specifico nella narrazione del periodo 2014 - 2022 quale strumento per condividere conoscenze e competenze utili con gli attori del mondo rurale intorno problematiche e/o esigenze comuni (in un determinato territorio, per una filiera produttiva specifica, rispetto a target di beneficiari, ecc.). Per questi motivi l'analisi di progetti conclusi che si sono distinti sul territorio, diventa ancora più centrale poiché racconta la "maturità" di un Programma rilevando non tanto la spesa realizzata³ ma l'evidenza dei risultati raggiunti dalle singole iniziative ciascuno per il proprio ambito di intervento restituendo, peraltro, la distribuzione dei progetti sul territorio.

In linea con questa visione che considera l'avanzamento della spesa e la complessiva maturità progettuale, RT ha scelto di inserire nel presente Catalogo anche i progetti realizzati nell'ambito delle Strategie Integrate di Sviluppo Locale LEADER: nella Programmazione 2014-2022, infatti, il peso complessivo delle risorse destinate al LEADER sono state pari al 6% della dotazione finanziaria complessiva del Programma (in valore assoluto: € 77.103.859, versione 16 del PSR 2014-2022) certificando la strategicità per la Regione Toscana della "progettazione dal basso" per aree omogenee.

Come accennato nell'introduzione, questo tipo di analisi si presta anche all'attività di **comunicazione istituzionale del Programma** poiché la descrizione dei progetti è

² Nicoletta Stame, "La valutazione pluralista" – Franco Angeli (2016).

³ Al 10.11.2024 sono stati effettuati sono stati effettuati pagamenti a favore dei beneficiari per 1.048.282.877€, corrispondenti all'81,16% dell'importo totale programmato. Complessivamente, le risorse messe a bando sono pari a 1.262.995.542 € (pari al 98% della dotazione finanziaria del PSR toscano pari a 1.291.647.585 €). Tale valore include anche le variazioni della dotazione finanziaria messa a bando a seguito del realizzarsi di economie o, a seguito di rifinanziamenti (Documento "Stato di Attuazione del PSR 2014-2022 di Regione Toscana", Comitato di Sorveglianza del 3 dicembre 2024).

accompagnata da materiale fotografico il quale evoca velocemente un primo impatto pratico e positivo del PSR 2014 - 2022 Toscana sul territorio. Tipicamente la raccolta delle BP confluisce in un “Catalogo” che ne permette poi la condivisione con altre Regioni/istituzioni: la diffusione delle informazioni, sia qualitative che quantitative, vengono messe a disposizione di altri attori- locali, nazionali, europei- per sviluppare altre idee progettuali e/o migliorare progetti esistenti.

2. Definizione delle domande di valutazione e dei criteri di giudizio

La definizione di una **domanda di valutazione** volta ad individuare una BP deve riferirsi a diversi elementi:

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

Per quanto riguarda i progetti finanziati in ambito LEADER – 3 per ciascuno dei 6 GAL toscani attivi nel periodo di programmazione 2014-2022⁴ - , il VI ha inteso indagare l'aggiuntività che ha comportato per i beneficiari e per la riuscita del progetto stesso, la scelta di disegnare e implementare un intervento utilizzando l'approccio denominato "Sviluppo Locale di tipo Partecipativo" (CLLD). Tale aggiuntività è stata associata al criterio dell'efficacia che, per i progetti realizzati con misure ordinarie o attraverso la progettazione integrata e/o complessa rappresenta, ricordiamo in sintesi, l'adeguatezza, la coerenza, la rispondenza finale del progetto non solo ai propri obiettivi iniziali (coerenza interna), ma anche a quelli del Programma da un punto di vista realizzativo e procedurale (coerenza esterna). Per i progetti derivati da bandi LEADER, il Valore Aggiunto LEADER (di seguito VA) rappresenta piuttosto la capacità di una progettualità di rispondere a esigenze specifiche di sviluppo dell'imprenditorialità e/o delle comunità locali attraverso azioni integrate, multisetoriali e multilivello. Si tratta di un concetto capace di sintetizzare le sette **caratteristiche specifiche**

Box 1 – Le 7 specificità di LEADER

Le 7 caratteristiche di LEADER:

1. L'approccio ascendente;
2. L'approccio territoriale;
3. Il partenariato locale;
4. Strategia integrata e multi-settoriale;
5. Il collegamento in rete;
6. Innovazione;
7. Cooperazione.

Da "L'approccio LEADER/CLLD. Kit di strumenti LEADER", [Kit di strumenti LEADER | La Rete europea per lo sviluppo rurale \(RESR\)](#).

⁴ Per il dettaglio dei 18 progetti inseriti all'interno del Catalogo si rimanda alla tabella 1 del presente documento nonché all'Allegato D3.1 "Rilevazione dei dati primari".

che storicamente definiscono l'approccio LEADER (si veda box n.1). La definizione, inoltre, tiene conto degli orientamenti in materia di valutazione delle Buone Prassi dei progetti LEADER realizzato dalla Rete Rurale Nazionale 2014-2022 all'interno dell'omonimo repertorio⁵. Oltre ai criteri "classici, che si vedranno anche di seguito, si tratta della valutazione di una sorta di "Effetto leva e moltiplicatore" e della potenzialità di un progetto realizzato in ambito LEADER inteso come *"La capacità della pratica di costituire una forma di garanzia e orientamento delle risorse locali (finanziarie e non) verso investimenti e progetti di sviluppo delineati nella strategia di sviluppo locale"*.

Insieme a questi aspetti specifici, sono state fatte emergere tutte le caratteristiche sopra elencate al fine di comprendere i risultati positivi esercitati nel contesto di applicazione e la loro replicabilità.

In questo modo, dunque, sono definiti **i criteri di giudizio** inseriti nella scheda di valutazione: il riferimento principale è, ancora una volta, la metodologia proposta dalla Rete Rurale Nazionale e dalla Rete di Valutazione Europea che, già a partire dal periodo di programmazione dei fondi comunitari per il periodo 2000-2006 e poi nei cicli di programmazione successivi, propone dei criteri di selezione capaci di cogliere le caratteristiche intrinseche (ad es. efficacia e innovazione) insieme a requisiti derivanti dalla sua applicazione al contesto di riferimento, espressi nei criteri di rilevanza e riproducibilità.

Preme sottolineare come tale metodologia, che prevede la coesistenza delle diverse caratteristiche negli interventi, individui i criteri di "rilevanza e riproducibilità" come fondamentali: essi rilevano quando un intervento finanziato dal PSR è utilizzabile come "modello" positivo da esportare in altri contesti e quindi meritevole di analisi e diffusione.

La presenza di questi due elementi è essenziale per l'identificazione delle BP poiché questa operazione, seguita dall'analisi approfondita delle stesse, non è fine a sé stessa, ma può avere una forte connotazione comunicativa per la diffusione delle lezioni apprese e una più alta funzione di "mainstreaming" per l'ambito di politica pubblica di riferimento.

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

<p>Sostenibilità</p>	<p>L'intervento mostra la capacità di produrre benefici duraturi, anche oltre la sua durata, senza ridurre o rendere non più disponibile il "capitale" ambientale, sociale ed economico utilizzato. Declinabile in sostenibilità economica, finanziaria, sociale, ambientale.</p>
<p>Innovazione</p>	<p>L'intervento ha consentito la sperimentazione di processi, metodi, prodotti, nuovi rispetto a prassi consolidate nel territorio di riferimento, nell'azienda o nel settore in cui essa opera.</p>

⁵ "Repertorio dei Progetti LEADER", RRN 2021 [On line il repertorio dei progetti e delle buone pratiche Leader.](#)

**Efficacia e
Valore
Aggiunto
LEADER**

L'attuazione dell'intervento e i suoi effetti sono adeguati e coerenti con i tempi procedurali e realizzativi previsti e con gli obiettivi sia della Misura/Sottomisura di riferimento del PSR, sia propri del beneficiario.

Declinabile in efficacia realizzativa, rispetto ai tempi di realizzazione e completamento dell'intervento ed efficacia in relazione ai risultati economici, occupazionali, ambientali o di altro tipo attesi.

VA LEADER: capacità della progettualità finanziata – di natura individuale o realizzata da soggetto collettivo/pubblico grazie al supporto del partenariato – di realizzare delle variazioni positive e verificabili nel tempo in un determinato contesto locale anche grazie al raggiungimento dei risultati e degli obiettivi prefissati.

Capacità della pratica di mobilitare energie, soggetti e risorse locali – comprendenti la popolazione, le istituzioni o altri attori chiave di filiere, settori produttivi – per costruire una forma di garanzia e orientamento degli sforzi congiunti verso investimenti e progetti di sviluppo delineati secondo la strategia di sviluppo locale.

**Rilevanza e
riproducibilità**

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

**Integrazione e
Cooperazione**

L'intervento è un positivo esempio di integrazione tra vari strumenti di sostegno pubblico: tra le operazioni del PSR e eventualmente tra queste e gli strumenti di altri Programmi.

L'intervento ha favorito collaborazioni, scambi e la nascita di vere e proprie "reti" tra il beneficiario e altri soggetti (altre aziende, altri soggetti della filiera, istituzioni, centri di ricerca, etc.)

Ancora in riferimento alla progettualità LEADER, laddove opportuno, il VI restituirà, gli aspetti specifici dell'aggiuntività sopra elencati (le motivazioni di scelta e le conseguenze della progettazione dal basso, integrazione delle azioni e dei livelli di governance – compresi i rapporti col GAL – e ricadute territoriali) in ciascuno dei diversi criteri.

Infine, si osserva che ai fini dell'individuazione delle BP e, soprattutto, della loro utilizzazione nel miglioramento della programmazione comunitaria, è auspicabile la coesistenza delle caratteristiche "intrinseche" dell'intervento (es. sostenibilità, innovazione, efficacia, etc.) con i requisiti derivanti dalla sua applicazione al contesto di riferimento, espressi nei criteri di rilevanza e riproducibilità. Dopotutto un progetto molto efficace e/o molto innovativo, in grado di soddisfare gli obiettivi posti dal beneficiario e nelle condizioni di finanziamento non è necessariamente una "buona prassi" (nella accezione qui utilizzata), se non presenta anche adeguati livelli di rilevanza e riproducibilità, in grado di farne un modello applicabile anche da altri soggetti o territori, e per questo mantenuto o neo-introdotta nel "mainstreaming" di riferimento delle politiche presenti o future.

3. Definizione della metodologia per l'individuazione dei casi studio

La metodologia per l'individuazione dei casi studio ha seguito un processo diviso in tappe:

- 1) **Prima fase:** confronto e condivisione, tra gruppo di Valutazione e RT circa la definizione dei contenuti del Catalogo (definizione del parco progetti da selezionare, comprendente i progetti LEADER per la prima volta e condivisione dei criteri di selezione già utilizzati per la stesura dei primi due Cataloghi);
Seconda fase: per quest'ultimo Catalogo la realizzazione della seconda fase ha seguito iter diversi in base alla tipologia di interlocutori da coinvolgere per l'individuazione delle buone pratiche. In particolare, RT si è fatta carico di richiedere ai GAL la segnalazione dei migliori progetti pagati a saldo spiegando loro le finalità dell'indagine e condividendo i criteri di selezione sopraesposti. A ciascuno dei 6 GAL è stato chiesto di individuare 3 progetti, senza indicazioni stringenti rispetto alle TI da considerare, per un totale complessivo di 18 progetti, ovvero il 45% dei progetti da inserire nel presente Catalogo. RT ha anche coinvolto in autonomia i referenti regionali per la progettazione integrata di Filiera ai quali è stato chiesto di individuare un progetto.
Il VI ha invece contattato tramite mail i responsabili degli Uffici regionali coinvolti nella programmazione e attuazione delle politiche di sviluppo rurale (Direzione Agricoltura e Sviluppo rurale e gli Uffici Competenti per l'Istruttoria - UCI) chiedendo loro di individuare un certo numero di BP in base all'Universo di interventi pagati a saldo per le diverse province. Questo primo passaggio non ha richiesto ulteriori approfondimenti: con tutti i referenti è stato sufficiente inviare tramite mail i criteri di selezione arrivando nei tempi richiesti all'invio degli elenchi di BP. In sostanza non è stato necessario condividere nel dettaglio tutti gli aspetti afferenti le finalità e la metodologia che sono alla base del Catalogo in quanto già patrimonio comune del personale UCI, grazie all'esperienza e alla fattiva collaborazione dei precedenti Cataloghi.
- 2) **Terza fase:** sulla base delle selezioni operate dagli UCI, il VI ha chiesto l'invio del materiale a corredo dei progetti e ha ricontattato il personale, i responsabili della selezione di interventi e/o i Responsabili di Misura (RdM) per validare le diverse proposte entrando nello specifico di ciascun progetto. Per quanto riguarda i GAL, il VI ha chiesto, laddove mancante, il materiale a corredo ed ha chiesto i contatti dei diversi referenti progettuali.
- 3) **Quarta fase:** descrizione delle BP selezionate sulla base del confronto con i beneficiari e dei testimoni privilegiati.

Come emerge dalla descrizione delle diverse sottofasi, sia il VI che RT hanno potuto beneficiare dell'esperienza maturata sui primi due Cataloghi soprattutto per l'individuazione delle BP ma anche per la collaborazione ricevuta dai diversi referenti. In linea generale si ritiene comunque utile ricordare che:

- I criteri condivisi sono stati cinque: **sostenibilità, innovazione, efficacia, rilevanza e riproducibilità, e integrazione e cooperazione**. Per i progetti realizzati in ambito LEADER il VI ha condiviso coi referenti dei GAL alcune riflessioni utili a delineare il profilo di indagine e a definire il criterio del Valore Aggiunto;

- Come **universo di riferimento** dal quale selezionare le BP si è scelto di considerare tutte le **operazioni a investimento** (materiali o immateriali), gli interventi di sviluppo aziendale e/o i progetti realizzati nell'ambito della **Progettazione Integrata di Filiera** (PIF) e progetti finanziati attraverso Bandi **LEADER** pubblicati dai diversi GAL. L'universo di riferimento è dunque costituito solo da progetti conclusi e liquidati a saldo al 31/12/2023 esclusivamente per misure ad investimento, progetti derivati da bandi LEADER o per progetti finanziati nell'ambito della Progettazione complessa. Come per i precedenti cataloghi, non rientrano nell'universo di riferimento le operazioni 'a superficie' (es. pagamenti agro-climatici ambientali) relative alle erogazioni di premi o indennità, che per loro natura sono omogenee e non posseggono quegli elementi distintivi propri della BP.
- **Durante la seconda fase, RT e VI hanno coinvolto:**
 - i 6 Gruppi di Azione Locale per la Programmazione 2014-2022: GAL Appennino Aretino, GAL FAR Maremma, GAL Leader Siena, GAL Montagna Appennino, GAL Start, GAL Consorzio Lunigiana;
 - l'ufficio "Progettazione integrata di filiera e agroindustria" responsabile della programmazione e attuazione di interventi a sostegno dei PIF;
 - gli UCI delle province di Arezzo, Siena, Grosseto, Firenze, Prato, Pistoia, Massa Carrara, Livorno, Pisa e Lucca nelle persone dei responsabili della selezione di interventi e Responsabili di Misura (RdM).
- RT e VI hanno illustrato, ciascuno per le proprie competenze, le finalità e il contenuto del Catalogo nonché rappresentato i principali contenuti dei criteri di selezione delle BP. Per i progetti finanziati in ambito LEADER, RT ha gestito i primi contatti con i GAL trasferendo in maniera chiara i propositi del documento. Invece, per le misure ordinarie, il VI ha costruito un DB contenente l'intero universo dei progetti saldati al 31/12/2023 dal quale i referenti UCI hanno selezionato i progetti meritevoli di approfondimento. I progetti già coinvolti in altri approfondimenti sono stati eliminati da tale universo.
- **Durante la terza fase**, realizzata attraverso scambio di e-mail e contatti telefonici, si è conclusa la vera e propria procedura di selezione del gruppo finale di progetti da sottoporre ad approfondimento.

La tabella che segue mostra le numerosità selezionate per TI, Provincia e Tipologia di Progettazione complessa dopo l'analisi del gruppo di Valutazione del PSR e dei soggetti coinvolti sopra descritti.

Tabella 1- Numero di BP individuate per Tipologia di intervento e Provincia.

Numero	Beneficiario - Progetto/Capofila	Sottomisura/ Tipologia d'intervento	PR
1	Progetto "Parco Fluviale Pozza del Leone"	7.6.1 (bando Leader GAL Appennino Aretino)	AR
2	Lavori di restauro e risanamento conservativo per il recupero, riqualificazione e valorizzazione di palazzo di monte e del "Cisterone"	7.6.2 (bando Leader GAL Appennino Aretino)	AR
3	Randellini Claudio Azienda Agricola Randellini Gian Paolo, Claudio E Luigi	4.1.1 (bando Leader GAL Appennino Aretino)	AR
4	Progetto "LIVE CAST 2: Laboratori innovativi per versioni evolute di castagneto da frutto"	16.2 (bando Leader GAL FAR Maremma)	GR

Numero	Beneficiario - Progetto/Capofila	Sottomisura/ Tipologia d'intervento	PR
5	"In.Ci.Ma. il Benessere - INCroci di Cinta senese allevati sui pascoli della Maremma toscana: qualità della carne e benessere animale"	16.2 (bando Leader GAL FAR Maremma)	GR
6	Caroline Pobitzer – Azienda Agricola “Pian dell’Orino”	4.2.1 (bando Leader GAL Leader Siena)	SI
7	Progetto “La Porta del Parco”	7.6.2 (bando Leader GAL Leader Siena)	SI
8	Progetto "Le terre del benessere distretto del turismo attivo: per un turismo slow".	7.5 (bando Leader GAL Leader Siena)	SI
9	Smart Milking - "Introduzione di un robot di mungitura negli allevamenti del Mugello per il miglioramento della qualità del latte"	16.2 (bando Leader GAL Start)	FI
10	Progetto VISTOCK - "Virtual Fencing per la gestione di precisione degli allevamenti di bovini da carne - precision livestock"	16.2 (bando Leader GAL Start)	FI
11	Progetto MILKLIMAT "Sistemi di precisione automatizzati nella gestione dell'allevamento bovino da latte in Mugello per far fronte ai cambiamenti climatici"	16.2 (bando Leader GAL Start)	FI
12	Ivana Forabosco – Società Agricola di Ivana Forabosco	4.1.1	PI
13	Dafne Baydar-Rossi - Società Agricola il Turchese	4.1.1	LI
14	PIF: Flor.Te.Ma.	PIF	PT
15	Martina Marraccini - Società Agricola di Martina Marraccini	Pacchetto Giovani	PT
16	Fanny Fabbri - Società Agricola Catelaccio	Pacchetto Giovani	FI
17	Progetto “Sviluppo Sostenibile del turismo rurale: fruizione ricreativa dell’area del Lago dell’Accesa”	Misura 7.5 (bando Leader GAL FAR Maremma)	GR
18	Progetto “Parco culturale Le apuane di Fosco Maraini”	7.6.2 (bando Leader GAL Montagna Appennino)	LU
19	SISFA - progetto frutticoltura di montagna	16.2.1 (bando Leader GAL Montagna Appennino)	LU
20	Progetto “La Quadratura del Serchio”	PIT (bando Leader GAL Montagna Appennino)	LU
21	Adriano Manni- MANNI OIL Società Agricola S.R.L.	4.2.1	GR
22	Cricetti Ilenia - Antichi Sapori Di Cricetti Ilenia E C. Snc	6.4.3 (bando Leader GAL Consorzio Lunigiana)	MS
23	Progetto “Completamento dopo di noi. Per un futuro costruito insieme”	7.4.1 (bando Leader GAL Consorzio Lunigiana)	MS
24	Realizzazione di un itinerario cicloturistico di fondovalle in alta-media lunigiana	7.5 (bando Leader GAL Consorzio Lunigiana)	MS
25	Riccardo Bovini - Barone Ricasoli S.p.A Società Agricola	4.2.1	SI
26	Chiara Fedi Cosetta- Agriturismo “Podere Sterrati”	Pacchetto Giovani	GR
27	Maurizio Domenichini- Azienda agricola “Oliveto Selvello”	Pacchetto Giovani	GR
28	Fabrizio Perrone - VALDITERME SOCIETA' AGRICOLA S.R.L.	Pacchetto Giovani	GR
29	Michele Marinari – Vivaio Marinari	Pacchetto Giovani	GR
30	Maria Vittoria Giannetti - Agriturismo “Casale Oliveta”	Pacchetto Giovani	GR
31	Francesco Grossi - Agriturismo “Anonima Agricola”	Pacchetto Giovani	GR
32	Alessandro e Ilaria Marchi - Società Agricola F.lli Marchi	6.4.1	GR
33	Pietro Cecchi - Salumificio Viani	4.2.1	SI
34	Cooperativa Vinicola Chianti Montalbano	4.2.1	PT
35	Davide Ancillotti - Società Cooperativa Agricola Vini Viticoltori Toscani	4.2.1	FI
36	Giorgia Agostini – Podere Valzerino	Pacchetto Giovani	GR
37	A.B.F S.R.L	4.2.1	FI
38	Società Cooperativa Val D’Orcia Società Agricola	4.2.1	SI
39	Eusepi Giuseppe	Pacchetto Giovani	SI
40	Alemas S.R.L	4.2.1	AR

Il VI, collaborando con gli UCI e gli uffici regionali responsabili della Progettazione complessa, ha proceduto all'analisi degli interventi selezionati utilizzando come base informativa:

- le relazioni tecnico conclusive dei progetti selezionati in ambito LEADER;
- le relazioni tecnico conclusive dei progetti finanziati nell'ambito di misure ordinarie e progettazione complessa (Pacchetto giovani);
- la relazione tecnica conclusiva dei PIF;
- la documentazione programmatica e di attuazione del PSR (es. DB ARTEA progetti pagati a saldo, bandi attuativi e altre disposizioni regionali).

L'**ultima fase** ha previsto il coinvolgimento diretto dei beneficiari e/o dei soggetti Capofila per quanto riguarda la Progettazione complessa per rilevare informazioni non ricavabili dalla documentazione preliminarmente esaminata:

1. la nascita e le motivazioni dell'intervento proposto dal Beneficiario;
2. lo stato di realizzazione
3. i principali risultati raggiunti o previsti nel breve periodo;
4. le eventuali difficoltà incontrate nella progettazione e realizzazione dell'intervento;
5. gli elementi ritenuti di successo e gratificazione derivanti dall'esperienza svolta;
6. i consigli a coloro che volessero intraprendere un intervento simile;
7. le prospettive di ulteriore sviluppo dell'intervento realizzato.

Per quanto riguarda i progetti finanziati in ambito LEADER è stato chiesto ai beneficiari/Capofila di esplicitare, all'interno del primo gruppo di domande, il perché della scelta di realizzare l'intervento in ambito LEADER e le conseguenze di tale scelta. In particolare ci si è soffermati sul rapporto costruito – o consolidatosi – con GAL e sulle ricadute territoriali dei progetti soprattutto rispetto al rapporto di causa-effetto obiettivi iniziali – risultati finali.

Una volta completata la Relazione D3.1, si svilupperanno le attività di "Analisi" e "Giudizio" oggetto del successivo documento D3.2, nel quale si prenderanno in esame i risultati emersi dall'analisi della documentazione di progetto e degli elementi emersi dalle interviste, pervenendo alla predisposizione delle vere e proprie schede nelle quali sarà riportata una descrizione dettagliata delle BP individuate fornendo dettagli sull'interventi, gli obiettivi iniziali, i risultati raggiunti, le difficoltà di realizzazione incontrate lungo il periodo, etc. Il lavoro si concluderà quindi con la restituzione delle schede definitive (rif. cap.4) dei 40 casi studio – quando terminate - comprensive di una sezione in cui viene approfondita la caratterizzazione dei progetti selezionati rispetto criteri individuati.

4. Strumenti necessari per la rilevazione dei dati primari: definizione dei questionari e dei modelli di scheda analitica e sintetica

In questa fase sono state condivise le tracce di intervista per i vari beneficiari scelti dal VI.

Ai diversi soggetti coinvolti - beneficiari progetti singoli, Capofila Progettazione Complessa – sono state somministrate **questionari semi- strutturati**, che si differenziano nei contenuti e nell'articolazione in base alla tipologia di soggetto e/o strumento indagato, creando quindi tre format distinti disponibili nell'allegato: misure ordinarie e Pacchetto Giovani, PIF e progetti realizzati in ambito LEADER. I primi due strumenti di indagine sono stati condivisi con i referenti regionali nelle precedenti edizioni del Catalogo, al fine di orientarne i contenuti e le finalità alle esigenze conoscitive regionali e alla specificità del Programma, mentre la traccia di questionario utilizzata per i progetti segnalati dai GAL è stata predisposta all'interno del Gruppo di lavoro del VI. Tale scelta è stata dettata dal fatto che, come noto, il VI realizza un'attività specifica di coaching con i GAL toscani che, rappresentando un'esperienza unica in Italia, ha permesso di acquisire una conoscenza specifica del territorio di riferimento nonché competenze mature in materia di progetti LEADER.

Gli strumenti hanno permesso, in sostanza, di realizzare le interviste con i beneficiari e con i Capofila di progetto con l'obiettivo di identificare i caratteri distintivi dei progetti realizzati in termini di *sostenibilità, innovazione, efficacia (e Valore Aggiunto LEADER), rilevanza / riproducibilità e integrazione / cooperazione*. Inoltre, nell'ottica di utilizzare l'analisi delle BP come processo di apprendimento per cogliere sia gli aspetti virtuosi che quelli negativi, il questionario approfondisce le ragioni imprenditoriali alla base dell'intervento e le difficoltà incontrate nella sua progettazione e nell'implementazione. A ciò si aggiungono gli aspetti dell'aggiuntività LEADER per gli interventi nati dalla "progettazione dal basso" con l'ausilio dell'approccio CLLD.

Le BP saranno successivamente illustrate all'interno di una **scheda analitica** con la descrizione dei diversi aspetti inerenti al caso studio, quali ad esempio informazioni di sintesi sull'iniziativa progettuale, sul beneficiario, sullo stato di avanzamento, sugli elementi che contraddistinguono la buona pratica. Pur mantenendo una struttura simile, le schede potranno avere sezioni diverse o aggiuntive in ragione della specificità dell'ambito tematico e/o della tipologia di Misura/Sottomisura/operazione oggetto di analisi.

Saranno altresì prodotte delle **schede di sintesi** delle buone prassi che possano restituire un quadro di riepilogo delle informazioni descritte più diffusamente nella scheda analitica. Le schede di sintesi potranno essere raccolte in una sorta di catalogo con finalità divulgative e dunque rivolto anche ad un pubblico di non addetti ai lavori.

All'interno delle schede saranno restituite anche le immagini inerenti all'intervento raccolte nel corso delle indagini presso l'azienda.

Ciascuna scheda (di seguito si inserisce un esempio) seguirà una struttura comune articolata in due parti principali:

- nella prima parte si propone una descrizione generale dell'intervento, a sua volta articolata in più punti:

- contesto di attuazione e motivazioni da cui nasce l'idea-progetto iniziale;
- *solo per progetti finanziati in ambito LEADER*: motivazioni e risultati ottenuti grazie all'approccio LEADER e ruolo del GAL;
- caratteristiche del beneficiario;
- obiettivi generali e operativi dell'iniziativa;
- quadro degli investimenti realizzati con il sostegno del PSR;
- risultati raggiunti;
- nella seconda parte, sono indicati:
 - gli elementi caratterizzanti la BP, corrispondenti ai criteri predefiniti che l'intervento soddisfa;
 - per ciascun criterio è fornita una sintetica descrizione utilizzando e richiamando in sintesi gli elementi informativi e di giudizio già presenti, in forma più dettagliata, nella prima parte della scheda.

Informazioni Generali	
<i>Localizzazione</i>	<i>Anche con rappresentazione cartografica</i>
<i>Beneficiario</i>	
<i>Finalità dell'intervento</i>	
<i>Interventi realizzati con il sostegno del PSR</i>	
<i>Parole chiave</i>	
<i>Risorse finanziarie</i>	
Descrizione dell'intervento	
1. Contesto e motivazioni dell'intervento	
2. Il Beneficiario	
3. Gli obiettivi dell'intervento	
4. Gli investimenti e le attività finanziate con il PSR	
5. I risultati raggiunti	
Principali elementi caratterizzanti la Buona Pratica	

Sostenibilità	
Innovazione	

<i>Efficacia e Valore Aggiunto LEADER</i>	
<i>Rilevanza e riproducibilità</i>	
<i>Integrazione e cooperazione</i>	

5. Strumenti necessari per l'analisi dei dati primari

Come anticipato, per le interviste è stata utilizzata una traccia di questionario semi-strutturato per ciascuna tipologia di progetto/ intervento (progetto finanziato con misure ordinarie e/o Pacchetto Giovani, progetto finanziato in ambito LEADER, progetto complesso). A tal fine sono stati realizzati 3 questionari differenti che vengono riportati nell'allegato.

La gran parte delle interviste relative ai **Casi studio** si sono svolte in presenza con la realizzazione di un'intervista "face-to-face" con visita presso i luoghi degli interventi e/o presso la sede del beneficiario/Capofila. In 4 casi, per motivi eccezionali debitamente comprovati e/o indisponibilità del beneficiario/Capofila, le interviste sono state realizzate in modalità web conference: l'obiettivo principale è stato quello di presentare/ discutere gli elementi principali del metodo di valutazione, il contenuto dei criteri di giudizio delle schede sintetiche delle BP e di guidare loro nella compilazione delle schede intervento.

Gli incontri in presenza hanno permesso di approfondire le diverse questioni e di arricchire le informazioni con un maggiore dettaglio, stabilendo un positivo spirito di collaborazione, che ha visto a volte anche il coinvolgimento di altri soggetti che a diverso titolo partecipano alle iniziative. La visita delle aziende/ strutture dei beneficiari ha consentito inoltre di cogliere ulteriori aspetti relativi alle iniziative realizzate, oltre che al contesto in cui operano i beneficiari incontrati che, nella gran parte dei casi, hanno avuto piacere a condividere i propri progetti e il percorso di sviluppo intrapreso.

Per ulteriori informazioni sulle indagini dirette condotte e per gli esiti delle stesse si rimanda all'Allegato, dove sono riportati:

- una sintesi dettagliata delle indagini,
- i format degli strumenti utilizzati,
- gli esiti delle interviste.

Gli incontri operativi con l'AdG sono avvenuti in videoconferenza. Altre interlocuzioni sono avvenute con scambio di mail e telefonate. Le interviste ai **Testimoni privilegiati** (quali ad esempio i tecnici aziendali, il personale del GAL) - non hanno richiesto la strutturazione di una traccia specifica in quanto questi hanno preso parte direttamente alle interviste e/o ai sopralluoghi.

Con riferimento al **Workshop** previsto da Capitolato (realizzato in data 07/02/2025), esso ha rappresentato l'occasione per condividere i principali punti di forza e criticità incontrate dal VI nella realizzazione delle prime due fasi di analisi che riguardano la Strutturazione e l'Osservazione del processo valutativo. Nel riflettere sul prosieguo delle attività di valorizzazione e diffusione delle BP per il periodo di programmazione 2023-2027 si è fatto specifico riferimento alla progettualità realizzata in ambito LEADER e, in presenza di Francesca Longhi, funzionario di programmazione responsabile dell'area LEADER, sono state illustrate le caratteristiche essenziali delle BP selezionate – riportate nella tabella seguente - introducendo le prime conclusioni e raccomandazioni.

Tabella 2- Distribuzione territoriale, Tipologia di intervento/Progettazione complessa

TI/Progettazione complessa/PR	AR	FI	GR	LI	LU	MS	PI	PT	SI	Totale
4.1.1	1			1			1			3
4.2	1	1	1					1	4	8
6.4.1									1	1
6.4.3						1				1
7.4.1						1				1
7.5			1			1			1	3
7.6.1	1									1
7.6.2	1				1				1	3
16.2		3	2		1					6
PG		1	7					1	2	11
PIF								1		1
PIT					1					1
Totale	4	5	11	1	3	3	1	3	9	40

Nella figura successiva si riporta la medesima distribuzione territoriale anche dal punto di vista cartografico.

Immagine 1- Distribuzione territoriale dei Casi studio del III Catalogo BP, distinzione per tipologia di Progettazione (ordinaria, complessa e LEADER)



Come si evince dalla tabella e dalla mappa, le province di Grosseto e Siena, non inserite all'interno del Secondo Catalogo a causa di carichi di lavoro contingenti degli uffici UCI, sono le province col maggior numero di BP: era nelle intenzioni del VI e di RT recuperare tale rappresentatività territoriale (pari al 26% circa sul totale finale delle BP) in conclusione di questo specifico percorso di analisi.

Nella tabella che segue sono invece organizzati i progetti afferenti a bandi promossi dai 6 GAL Toscani per la programmazione 2014-2022: si tratta complessivamente di 18 progetti approfonditi con le modalità esplicitate in precedenza.

Tabella 3- Distribuzione territoriale Progetti finanziati in ambito LEADER

TI per GAL	AR	FI	GR	LU	MS	SI	Totale
GAL Appennino Aretino	3						3
4.1.1	1						1
7.6.1	1						1
7.6.2	1						1
GAL Consorzio Lunigiana					3		3
6.4.3					1		1
7.4.1					1		1
7.5.1					1		1
GAL FAR Maremma			3				3
16.2			2				2
7.4			1				1
GAL LEADER Siena						3	3
4.2.1						1	1
7.5						1	1
7.6.2						1	1
GAL Montagna Appennino				3			3
16.2				1			1
7.6.2				1			1
PIT (bando LEADER GAL Consorzio Lunigiana)				1			1
GAL START		3					3
16.2		3					3
TOTALE				18			

6. Resoconto delle attività di rilevazione dei dati primari

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

Come detto in precedenza, la maggior parte delle interviste ai singoli beneficiari è stata realizzata adottando il sistema 'face to face' insieme alle visite presso i luoghi di esecuzione dei singoli interventi. Solo poche interviste, a causa dell'indisponibilità dei beneficiari/Capofila, sono state realizzate da remoto attraverso videochiamata, accompagnate da scambio di materiali documentali con posta elettronica.

A riguardo va evidenziata la complessivamente ampia e qualificata disponibilità dei beneficiari allo svolgimento delle interviste.

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

Il lavoro di rilevazione dei dati, è però iniziato precedentemente alle interviste con la richiesta da parte del VI del Database ARTEA relativo ai progetti pagati a saldo al 31/12/2023. In secondo luogo, RT ha condiviso metodi e richieste specifiche coi GAL in qualità di testimoni privilegiati (di seguito TP), con i quali vi è stato uno scambio introduttivo riguardo l'approfondimento che il Valutatore doveva svolgere.

I referenti regionali sono stati anch'essi figure chiave nel supportare il valutatore nella selezione dei progetti che più si sono distinti sul territorio in base ai criteri applicati per le BP fornendo una lista di progetti dalla quale il Valutatore, sempre in contatto con la Regione, ha selezionato il campione finale a cui sottoporre il questionario.

Allo stesso tempo il confronto con gli istruttori degli UCI e con gli altri responsabili regionali ha consentito di approfondire le principali caratteristiche qualitative dei progetti e pervenire alla loro validazione.

Una volta selezionate le BP si è proceduto con l'attività di rilevazione dei dati primari.

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

- Primo contatto telefonico in cui il VI ha introdotto ragioni e obiettivi dell'indagine e il motivo per il quale il beneficiario/progetto complesso è stato scelto. Durante questa fase, valutatore e beneficiario hanno concordato data e ora dell'intervista. Contestualmente il VI ha acquisito ed analizzato la documentazione progettuale degli interventi selezionati. La documentazione è stata fornita in parte dagli UCI/Uffici regionali e dai GAL. Alcune altre informazioni sono state ricavate da internet grazie alla consultazione dei siti internet dei singoli beneficiari (o dei progetti finanziati ex 16.2).
- Una volta raggiunto un accordo per l'appuntamento, il VI ha proceduto con l'invio di una mail in cui ha allegato la traccia del questionario da sottoporre durante l'intervista

e la lettera a firma di Regione Toscana che ufficializza la richiesta di collaborazione. Questa fase agevola il beneficiario/capofila che ha l'opportunità di socializzare col contenuto dell'intervista e, in caso, prepararsi su diversi ambiti di approfondimento.

- L'ultima fase racchiude la parte centrale del lavoro ossia la conduzione delle interviste (in presenza o da remoto) e la trascrizione di queste. Molto importante il ruolo della trascrizione che ha l'obiettivo di raffinare e rendere più chiari i punti salienti che l'intervistato ha evidenziato. Grazie all'approfondimento di ciascun intervento fatto durante la prima fase del percorso, gli intervistati hanno trovato il valutatore ben preparato e pronto ad indagare compiutamente i vari aspetti del progetto.

Come previsto da Capitolato, in fase di strutturazione sono stati coinvolti numerosi testimoni privilegiati (tecnici aziendali, personale dei GAL, sindaci e altri attori locali). La realizzazione di alcuni casi studio ha visto il coinvolgimento anche di 14 testimoni privilegiati coinvolti, a vario titolo, nei progetti individuati. Il workshop conclusivo ha chiuso formalmente la prima parte del percorso intrapreso con la condivisione delle principali lezioni apprese circa punti di forza e criticità delle prime due fasi di indagine e con un focus particolare sui progetti realizzati in ambito LEADER.

Di seguito si riporta un raffronto tra le indagini realizzate e il numero previsto da Capitolato e da Offerta tecnica, mentre nella tabella successiva, si restituisce il dettaglio delle rilevazioni effettuate per tipologia di interlocutore/tecnica di rilevazione, mentre per una descrizione ancor più articolata si rimanda all'allegato.

Tabella 4- Numero rilevazioni per tipologia di interlocutore

Tipologia incontro / Categoria stakeholder	Indagini minime	Indagini effettive
Incontri operativi con AdG	1	2
Incontri operativi con Istruttori dei Progetti	1	1
Workshop	1	1
Casi studio	40	40
Testimoni privilegiati	10	14

Tabella 5- Numero e descrizione delle rilevazioni dei dati primari

Tipologia	Previsti da Capitolato	Effettivi	Luogo	Date	Oggetto
Incontri operativi con AdG					
Riunione con referenti della Valutazione	1	2	Videochiamata	21/11/2024	Illustrazione finalità Catalogo e condivisione del metodo di indagine
			Videochiamata	27/01/2025	Chiusura delle indagini dirette, condivisione e calendarizzazione del Workshop

Tipologia	Previsti da Capitolato	Effettivi	Luogo	Date	Oggetto
Incontri operativi con Istruttori dei progetti					
Incontri operativi con istruttori di Progetto	1	1	Videochiamata	20/02/2025	Condivisione esiti delle fasi di Strutturazione e Osservazione e del processo di costruzione delle competenze.
Casi studio					
Capofila/Beneficiari dei progetti	40	36	Presso i beneficiari/	20/11/2024	Progetti afferenti a: PIF, PG, 4.1.1, 7.4, 7.6, 16.2, 4.1, 4.2, 6,4, PIT
				20/11/2024	
20/11/2024					
27/11/2024					
27/11/2024					
28/11/2024					
28/11/2024					
28/11/2024					
02/12/2024					
02/12/2024					
02/12/2024					
02/12/2024					
02/12/2024					
03/12/2024					
06/12/2024					
06/12/2024					
06/12/2024					
09/12/2024					
09/12/2024					
09/12/2024					
10/12/2024					
10/12/2024					
10/12/2024					
18/12/2024					
18/12/2024					
18/12/2024					
19/12/2024					
19/12/2024					
19/12/2024					
19/12/2024					
19/12/2024					
20/12/2024					
23/12/2024					
04/02/2025					
05/02/2025					
05/02/2025					
05/12/2024	4	Videochiamata	09/12/2024		
13/01/2025					
30/01/2025					
30/01/2025					
Interviste a testimoni privilegiati					

Tipologia	Previsti da Capitolato	Effettivi	Luogo	Date	Oggetto
Partecipanti a interviste	10	14	In presenza/ Videochiamata	28/11/2024 19/12/2024 23/12/2024 04/02/2025 05/02/2025	Progetti afferenti a: Progetti LEADER, PG, 4.2,
Workshop					
Workshop con referenti della Valutazione e con Referente LEADER di Regione Toscana	1	1	Videochiamata	07/02/2025	Progetti finanziati in ambito LEADER

7. Resoconto delle attività di rilevazione dei dati secondari

I dati secondari utili alla realizzazione del presente documento sono:

- DB inerente ai progetti completati al 31/12/2023 fornito dall'OPR ARTEA;
- Documentazione tecnica dei progetti inviata dai tecnici regionali e/o dai referenti GAL, che ha costituito la fonte informativa preliminare di ciascun progetto, degli interventi effettuati e degli obiettivi prefissati;
- Materiale divulgativo presente sul web inerente i progetti selezionati;
- Altro materiale fornito dai GAL al VI utile per affrontare le interviste con maggiore preparazione circa gli aspetti salienti dei progetti consentendo una rilevazione dei dati più approfondita e mirata.

8. Limiti dell'approccio metodologico

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

È importante sottolineare che, per motivi indipendenti dalla volontà del Valutatore, parte di questa indagine è stata effettuata a distanza poiché alcuni beneficiari si sono resi indisponibili a causa di motivi personali⁶. Di conseguenza, laddove è mancato il sopralluogo, non è stata possibile l'ottimale applicazione della metodologia – mancata possibilità di verificare i reali risultati conseguiti, narrazione “filtrata” dal punto di vista dei beneficiari sulla qualità di quanto realizzato.

Nonostante queste specifiche difficoltà operative e organizzative legate ai motivi di cui sopra, il tasso di risposta all'indagine (sia in presenza che realizzate attraverso il metodo CATI) è stato molto positivo come si evince dal numero di interviste realizzate, così come il livello di interesse e di collaborazione espresso dalla gran parte dei soggetti coinvolti.

Con riferimento alle fonti secondarie, nel complesso non emergono problematiche significative, se non, in alcuni casi, la mancanza delle informazioni di carattere finanziario. Nel complesso però, esse, hanno contribuito a creare un quadro di massima degli interventi: localizzazione dell'intervento, recapiti dei beneficiari, principali interventi realizzati, ecc. Inoltre, i dati forniti dagli UCI hanno completato/ integrato le informazioni rilevate attraverso le indagini dirette addivenendo ad un quadro descrittivo puntuale del progetto selezionato.

La scelta di tale orientamento, in linea con la maggior parte delle ricerche valutative già realizzate in materia, non ha posto grandi limiti o vincoli in fase di applicazione sul campo. Il disegno della ricerca non è stato modificato nonostante l'esigenza di ricorrere in taluni casi ad interviste da remoto.

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

⁶ Le indagini si sono svolte nel mese di dicembre 2024 e gennaio 2025. I 4 casi di intervista a distanza sono dovuti alla malattia o indisponibilità temporanea dell'interlocutore (beneficiario e/o referente della struttura interessata).

9. Punti di forza e di debolezza e criticità riscontrati

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

Punti di forza

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

È importante sottolineare che il presente Terzo Catalogo viene elaborato in una fase ormai matura del processo di implementazione del Programma: come già previsto nelle precedenti edizioni, è stato possibile offrire una rappresentazione completa delle diversificate linee di intervento del Programma – compresa la progettazione realizzata in ambito LEADER - e della loro distribuzione sul territorio.

La fase di Osservazione poi si è caratterizzata per la selezione congiunta, tra Valutatore e strutture dell'AdG dedicate a quest'attività, dei soggetti da intervistare e delle indagini dirette da realizzare, dosando le risorse, umane e temporali disponibili, per svolgere al meglio, nei limiti di tempo a disposizione, le attività di raccolta e ricognizione delle informazioni e dei dati utili all'elaborazione della Relazione.

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

Si sottolinea inoltre l'agevole disponibilità di dati e di documentazione necessaria all'analisi desk propedeutica alla selezione e all'approfondimento degli interventi oggetto di esame. Tra gli elementi da sottolineare, vi è sicuramente l'opportunità del VI di ottenere i contatti dei beneficiari, non solo la PEC, ma anche recapito telefonico e mail ordinaria, aspetto che ha agevolato l'organizzazione delle interviste. Si tratta di una buona pratica poco diffusa nel panorama nazionale e sulla quale proprio per questo si vuole portare l'attenzione.

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

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

Punti di debolezza

Talune relazioni finali a corredo dei progetti sono risultate mancanti di dati fondamentali come quelli relativi all'importo complessivo dell'investimento e/o alla quota di finanziamento regionale. Tale disomogeneità ha comportato richieste reiterate di informazioni più puntuali di modo tale da restituire schede intervento maggiormente accurate all'interno della relazione D3.2

Non ci sono ulteriori particolari punti di debolezza da segnalare.

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

In coerenza con le richieste del Capitolato si riportano di seguito le principali raccomandazioni sotto forma di "Diario di bordo".

Si fa presente che l'analisi degli esiti delle interviste condotte sarà oggetto delle fasi di Analisi e Giudizio e, dunque, riportata nella seconda parte della Relazione, la D3.2.

Tabella 6- Diario di bordo

Fase	Tema	Conclusione	Raccomandazione
Strutturazione	Definizione/ Validazione dei criteri di giudizio.	Il metodo utilizzato è quello consolidato e diffuso nell'ambito europeo e nazionale della valutazione delle BP.	
	Definizione/ Validazione del modello di scheda analitico-e sintetico.		
	Definizione/ Validazione della metodologia per l'individuazione dei casi studio.		
	Definizione dei questionari per la realizzazione delle interviste.		
	Individuazione delle buone pratiche progettuali.	In generale, il processo ha visto una fattiva collaborazione della Regione Toscana e, in particolare, degli uffici centrali e degli UCI nonché dei GAL chiamati a partecipare per la prima volta.	Garantire una strutturazione adeguata di tutti gli uffici territoriali per consentire una piena collaborazione con il VI. Verificare la possibilità di favorire la partecipazione alle attività di valutazione di tutti i soggetti a vario titolo coinvolti nella gestione del PSR, attraverso specifiche iniziative di disseminazione e sensibilizzazione rispetto al valore aggiunto delle attività valutative, anche in termini di capacity building.

Fase	Tema	Conclusione	Raccomandazione
Strutturazione	Rappresentatività progettuale e territoriale delle BP del PSR toscano.	<p>Il Terzo Catalogo ha una buona distribuzione delle BP sul territorio regionale recuperando le provincie di Siena e Grosseto ed inserendo i progetti segnalati dai diversi GAL.</p> <p>Appare adeguata anche la rappresentatività delle diverse Tipologie di intervento o strumenti attuativi complessi, in relazione all'avanzamento del Programma e di quanto già precedentemente valorizzato.</p>	
Osservazione	Raccolta dei dati secondari.	Le informazioni secondarie siano state reperite in tempi ragionevoli nonostante la mancanza di alcune relazioni tecniche nonché la scarsa omogeneità di redazione delle stesse.	<p>La disponibilità e la qualità dei dati e della documentazione di Progetto (soprattutto in relazione all'anagrafica dei beneficiari) rappresentano di per sé una buona pratica di RT da mantenere nella programmazione 2023-2027.</p> <p>Verificare la completezza delle relazioni finali a corredo degli interventi: nel caso, suggerire un punto elenco di informazioni minime.</p>
	Definizione delle indagini dirette.	A valle della definizione puntuale della ricerca e degli strumenti di rilevazione, le modalità di lavoro hanno permesso di individuare in maniera puntuale i soggetti da coinvolgere per le indagini dirette.	

Fase	Tema	Conclusione	Raccomandazione
	<p>Realizzazione delle indagini dirette.</p>	<p>In linea di massima, è stata riscontrata una buona collaborazione da parte dei beneficiari del PSR.</p> <p>Si ha la percezione che non sempre i beneficiari abbiano piena consapevolezza degli obblighi assunti all'atto della concessione del contributo a restituire dati e informazioni per monitoraggio e valutazione.</p> <p>L'intervista de visu favorisce l'empatia tra valutatore e beneficiario, quest'ultimo una volta coinvolto generalmente coglie l'occasione per condividere la propria esperienza che riesamina anche da altri punti di vista, grazie agli input forniti dall'intervistatore.</p> <p>Da parte delle aziende agricole sembrerebbe ridursi l'attenzione verso le attività che assicurano visibilità all'investimento aziendale direttamente (attività di comunicazione in capo alla RT) o indirettamente (come nel caso del Catalogo del VI), poiché ciascuno riesce, in un modo o nell'altro, ad avere i propri canali di comunicazione (soprattutto social).</p>	<p>Sarebbe opportuno – anche in vista della prossima programmazione – rafforzare la consapevolezza dei beneficiari rispetto agli obblighi che assumono nella fornitura di dati o altre informazioni quando richiesti dal VI. Nell'ambito di tale informativa, potrebbe essere utile sottolineare le opportunità legate alla partecipazione alle attività di valutazione, in modo da favorire la collaborazione e l'utilità stessa delle attività.</p> <p>Si suggerisce di mantenere alta l'attenzione sui temi delle BP e sulla diffusione delle stesse, anche eventualmente attraverso il supporto dello staff di comunicazione.</p>

