

**ESF | FSE**  
Europäischer Sozialfonds  
Fondo Sociale Europeo

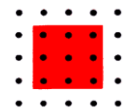


AUTONOME  
PROVINZ  
BOZEN  
SÜDTIROL



PROVINCIA  
AUTONOMA  
DI BOLZANO  
ALTO ADIGE

# **Disegno di valutazione del Programma Operativo del Fondo Sociale Europeo "Investimenti a favore della crescita e dell'occupazione" 2014-2020 della Provincia autonoma di Bolzano**



ISMERI EUROPA

11 MAGGIO 2019

## Indice

Introduzione.....	3
1. Promemoria delle valutazioni richieste al valutatore indipendente.....	3
2. Obiettivi della valutazione .....	4
3. Affinamento e aggiornamento delle domande valutative.....	5
4. Metodologia per la valutazione di attuazione e la valutazione di impatto.....	6
5. Mappatura dei dati primari e secondari a disposizione.....	9
6. Indicatori ed eventuali proposte per la loro revisione .....	11
7. Piano di lavoro.....	12
7.1. Rapporti della valutazione di impatto .....	12
7.2. Rapporto di valutazione dei processi attuativi.....	13
7.3. Rapporti tematici.....	14
7.4. Rapporto di valutazione riguardante i principi orizzontali.....	14
7.5. Revisione e adattamento del Piano di Valutazione FSE 2014-2020 .....	15
7.6. Relazione finale sull'attuazione delle valutazioni .....	15
7.7. Contributi per le Relazioni Annuali di Attuazione .....	15
7.8. Ulteriori attività .....	17
8. Calendario per le attività e per i prodotti .....	18

## INTRODUZIONE

Il disegno della valutazione del PO FSE 2014-2020 della Provincia di Bolzano è finalizzato a definire un piano di lavoro pluriennale del servizio di valutazione e a mettere a fuoco alcuni dei principali temi su cui la valutazione si concentrerà. Se necessario, il disegno è aggiornabile ogni anno in base alle esigenze conoscitive dell’Autorità di Gestione (AdG) del PO o all’evoluzione del programma che potrebbe richiedere cambiamenti nelle domande valutative, nei temi e nelle tipologie di valutazione definiti inizialmente. Al momento, il disegno di valutazione è definito sulla base di: il capitolato di gara per il valutatore indipendente, il Piano di Valutazione del PO FSE, del regolamento 1303/2013 e le linee guida per il monitoraggio e la valutazione del FSE della Commissione Europea (CE), i primi incontri con l’AdG e gli uffici responsabili del PO, l’analisi dei documenti e delle informazioni disponibili circa l’avanzamento del programma, la rilevazione presso le parti economiche e sociali e i beneficiari del PO che abbiamo realizzato in occasione della definizione della nota sulla performance del programma e le eventuali necessità di riprogrammazione attualmente in corso di definizione.

Il disegno è redatto in lingua italiana entro 60 giorni dall’inizio delle attività del valutatore, come richiesto nel capitolato, e dopo un breve promemoria dei prodotti richiesti alla valutazione è strutturato nel seguente modo:

- definizione puntuale degli obiettivi di valutazione in considerazione di una lettura critica approfondita del PO e della sua coerenza interna ed esterna;
- affinamento e aggiornamento delle domande valutative proposte dal committente;
- descrizione dettagliata della metodologia che si intende adottare per la valutazione di attuazione e la valutazione di impatto;
- analisi set di indicatori per ciascuna Priorità di Investimento e Obiettivo Specifico del Programma ed eventuali proposte per la loro revisione;
- mappatura dei dati primari e secondari a disposizione, acquisibili e costruibili, provenienti dal sistema di monitoraggio del Programma, da fonti statistiche ufficiali, da studi e ricerche attinenti ai temi valutativi, ovvero da acquisire con indagini dirette;
- piano di lavoro con la descrizione delle attività di valutazione da svolgere e relative domande di valutazione;
- calendario per le attività da svolgere e per i prodotti da consegnare.

### 1. PROMEMORIA DELLE VALUTAZIONI RICHIESTE AL VALUTATORE INDIPENDENTE

Prima di entrare nel merito degli aspetti più metodologici o informativi, è utile ricordare i prodotti richiesti al valutatore indipendente nel capitolato della gara relativa e sulla cui base si sviluppa il disegno di valutazione. I prodotti previsti sono:

- Disegno di valutazione;
- Revisione e adattamento del Piano di Valutazione FSE 2014-2020 della Provincia autonoma di Bolzano – Alto Adige;

- 5 contributi di sintesi sull'attuazione delle valutazioni ai fini delle Relazioni di attuazione annuali del PO per gli anni 2018- 2022;
- 1 rapporto finale sull'attuazione delle valutazioni e relativo contributo di sintesi;
- 2 Rapporti di valutazione di impatto per ciascuno degli assi prioritari da I a IV;
- Report di valutazione trasversale agli Assi riguardante i principi orizzontali (sviluppo sostenibile – pari opportunità e non discriminazione – parità tra uomini e donne);
- Report di valutazione riguardante i processi attuativi e la digitalizzazione delle procedure progettuali;
- 4 Rapporti tematici;
- Ulteriori attività, quali: la definizione domande di valutazione, partecipazione ai CdS, individuazione ulteriori indicatori, ulteriori modifiche piano di valutazione, Rapporto sul post-2020, attività formativa.

## 2. OBIETTIVI DELLA VALUTAZIONE

La valutazione indipendente del PO FSE è richiesta dal regolamento n.1303/2013 che definisce le modalità generali di funzionamento dei finanziamenti e dei programmi comunitari. Il regolamento all'art. 54, introducendo la valutazione, specifica che *"le valutazioni sono effettuate per migliorare la qualità della progettazione e dell'esecuzione dei programmi e per valutarne l'efficacia, l'efficienza e l'impatto"*. Più avanti, all'art.56 riguardante la valutazione durante il periodo di programmazione si afferma tra l'altro che *"Almeno una volta nel corso del periodo di programmazione si valuta in che modo il sostegno dei fondi SIE abbia contribuito al conseguimento degli obiettivi di ciascuna priorità"*. In sostanza, si chiede di realizzare almeno una valutazione di risultato o impatto per ogni asse prioritario del programma. Questa regola, come più volte precisato dalla CE, va comunque interpretata in modo realistico e proporzionale: realistico in quanto queste valutazioni vanno condotte quando e se il programma ha prodotto sufficienti risultati da esaminare, proporzionale nel senso che l'importanza strategica e finanziaria degli assi può essere molto differente e quindi l'impegno nelle diverse valutazioni può tener conto di queste differenze.

Queste disposizioni regolamentari confermano anche che la valutazione deve essere al servizio del buon funzionamento del programma e che, quindi, deve essere definita in relazione alle esigenze di conoscenza e di approfondimento che scaturiscono durante l'avanzamento del programma.

L'analisi del programma compiuta per la redazione "Nota sulle necessità di riprogrammazione del POR FSE 2014-2020 della Provincia di Bolzano" e i primi incontri con l'AdG hanno fornito ulteriori elementi per indirizzare il servizio di valutazione. Elenchiamo di seguito in modo sintetico i principali di questi elementi:

- La necessità di aggiornare e verificare in corso d'opera la strategia del PO, in quanto l'evoluzione socio-economica della Provincia è mutata significativamente rispetto al periodo della programmazione iniziale e ha cambiato in parte il sistema di priorità;

- L'importanza di verificare, in stretto raccordo con l'AdG, il funzionamento del programma e le sue capacità di assorbimento delle risorse, soprattutto in relazione all'asse 2 e 4 che sinora hanno incontrato maggiori difficoltà di assorbimento;
- La limitata possibilità di procedere per il momento a valutazioni di impatto in modo estensivo perché molte misure sono state avviate da poco tempo e i loro risultati e la numerosità dei loro output sono ancora limitati.

L'insieme delle norme regolamentari e delle indicazioni emerse dall'analisi del PO suggerisce di finalizzare la valutazione ad un sistema integrato di analisi dell'implementazione e degli impatti, come d'altronde già previsto anche nel Piano di valutazione. Inoltre, la possibile riprogrammazione che sarà realizzata entro il 2019 potrebbe richiedere un rapido *assessment* dei processi attuativi con l'obiettivo di comprendere meglio la fattibilità di eventuali nuove allocazioni di risorse o della messa in opera di nuovi strumenti di attuazione.

Infine, ma non per ultimo, è necessario considerare la preparazione della nuova programmazione 2021-2027, la quale è stata già lanciata a livello nazionale e sicuramente partirà presto anche nella Provincia. Questa attività programmatoria per sua natura si alimenta anche con i risultati della valutazione e nel disegno di valutazione è possibile tenere conto di esigenze conoscitive che potranno emergere a questo proposito.

### 3. AFFINAMENTO E AGGIORNAMENTO DELLE DOMANDE VALUTATIVE

Nella Tabella 1 di seguito si riportano le principali domande di valutazione contenute nel Piano di valutazione del PO FSE insieme ad alcune domande aggiunte sulla base delle prime analisi e interazioni con gli stakeholders.

Le integrazioni alle domande iniziali seguono due principali orientamenti:

- il primo orientamento è quello di inserire domande del tipo "perché" (perché si sono ottenuti questi risultati, oppure perché alcuni interventi hanno funzionato meglio di altri, ecc.), in quanto le domande proposte dal Piano erano prevalentemente del tipo "cosa" (cosa è successo, cosa ha conseguito l'intervento, ecc.) e rischiavano di limitare l'analisi valutativa ad un conteggio dei risultati;
- il secondo orientamento è quello di tener conto dell'evoluzione del contesto e dei nuovi fabbisogni emergenti e quindi inserire domande volte a capire in quali settori, segmenti sociali o tipologie di lavoro il PO ha prodotto maggiori effetti.

E' necessario precisare che questo esercizio sulle domande di valutazione è comunque orientativo e sarebbe sbagliato definire adesso domande di valutazione per analisi da compiere tra 2 o 3 anni. Le domande di valutazione saranno quindi precisate in accordo con il committente durante l'avvio dei singoli rapporti.

**Tabella 1 Sintesi delle principali domande di valutazione**

	Questioni valutative
<b>Asse I PI 8i 11,2 % del FSE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quali effetti in termini di probabilità occupazionali dei destinatari finali?</li> <li>- Quali risultati sulle conoscenze utili per il mercato del lavoro?</li> <li>- Quali effetti sui tempi di ingresso nel mercato del lavoro dei giovani?***</li> <li>- In quali settori economici e per quali tipologie di lavoro il PO ha avuto i maggiori effetti?***</li> </ul>
<b>Asse I PI 8.iv 8,6% del FSE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quali risultati del PO sull'occupazione delle donne?</li> <li>- Gli interventi hanno contribuito a superare le barriere alla partecipazione femminile al mercato del lavoro?</li> <li>- In che modo gli interventi hanno contribuito al superamento del gap salariale e di carriera di genere?</li> <li>- Quali interventi hanno avuto maggiori effetti e perchè?***</li> </ul>
<b>Asse I PI 8.vi 4,5% del FSE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quale è stata l'efficacia degli interventi sulla condizione occupazionale (permanenza a lavoro)?</li> <li>- Quale efficacia in relazione alle capacità dei destinatari?</li> <li>- Quali risultati sull'adeguamento organizzativo del lavoro</li> <li>- Quali effetti sulla qualità del lavoro?***</li> <li>- Quali effetti sulle micro e piccole imprese?***</li> </ul>
<b>Asse I PI 8.vii 3,7% del FSE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quali effetti sulla modernizzazione delle istituzioni del mercato del lavoro?</li> <li>- Quali effetti sulla capacità di avvicinare domanda e offerta?</li> <li>- Quale innovazione introdotta nei servizi erogati?***</li> </ul>
<b>Asse II PI 9.i 20% del FSE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quali risultati sull'occupabilità delle persone svantaggiate?</li> <li>- Quali risultati in termini di riduzione dell'esclusione sociale?</li> <li>- Sono state affrontate dal PO le prevalenti forme di esclusione sociale?***</li> <li>- Quali forme di innovazione sociale sono state introdotte dal PON?***</li> <li>- L'integrazione tra diversi servizi sul territorio ha funzionato?***</li> </ul>
<b>Asse III PI 10.i 7,9% del FSE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quali risultati sulla riduzione degli abbandoni scolastici?</li> <li>- Sono state create maggiori capacità delle scuole nel dotarsi di strumenti di prevenzione dell'abbandono?***</li> <li>- Quale innovatività ed efficienza degli interventi del PO?***</li> <li>- Quali forme di collaborazioen tra scuola ed altri soggetti sono stati attivati?***</li> </ul>
<b>Asse III PI 10.iv 37,1% del FSE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quali effetti sulle competenze/conoscenze dei partecipanti?</li> <li>- Gli interventi PO si sono adeguati agli sviluppi del mercato del lavoro?</li> <li>- In che misura il PO ha contribuito all'innalzamento del tasso di istruzione universitaria?***</li> <li>- Quali effetti sul sistema produttivo in termini di sostegno all'innovazione e alla produttività?***</li> <li>- Quali settori e quali tipologie di lavoratori sono stati maggiormente coinvolti e sostenuti dal PO?***</li> </ul>
<b>Asse IV PI 11.i 3% del FSE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quali effetti sul rafforzamento della performance dell'amministrazione?</li> <li>- Quali i meccanismi di miglioramento gli interventi hanno attivato nella PA e in che misura questi meccanismi sono replicabili?***</li> </ul>

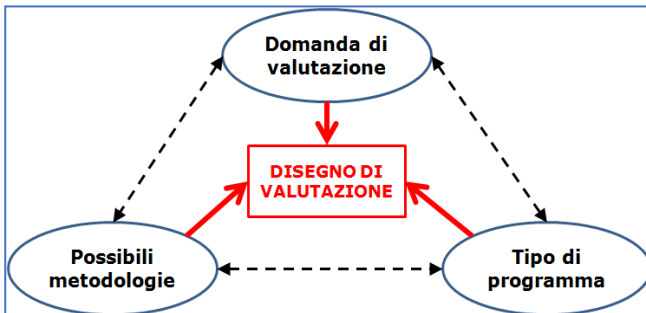
#### 4. METODOLOGIA PER LA VALUTAZIONE DI ATTUAZIONE E LA VALUTAZIONE DI IMPATTO

Come indicato nell'offerta tecnica, l'identificazione dei metodi più appropriati per una valutazione di impatto dipende principalmente da alcuni elementi chiave<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> Vedi Stern, E. et Al., 2012, Broadening the range of designs and methods for impact evaluations, Working Paper 38, Department for International Development, UK.

1. il tipo di domanda di valutazione (cosa o perché, impatto o implementazione, ecc.)
2. il tipo di programma e di causalità che questo attiva (causalità semplici e con grandi numeri come formazione o incentivi, causalità dipendenti da molti fattori complessi e con un numero limitato di progetti come, per esempio, sviluppo locale o *capacity building*)
3. le metodologie disponibili nell'insieme delle tecniche scientifiche utilizzabili in relazione alle risorse ed ai tempi disponibili (p.e. controfattuali o basati sulla teoria del programma per le valutazioni di impatto)

La figura successiva riassume questa problematica. Senza entrare in profondità nei



diversi problemi metodologici, si può affermare che nella scelta della metodologia per un intervento altamente complesso e con domande del tipo "perché" si sono avuti questi effetti non è appropriato applicare una metodologia statistica o controfattuale, mentre una metodologia più qualitativa (casi studio, approccio antropologico, ecc..) dovrebbe

essere più efficace. Viceversa con domande del tipo "cosa" e interventi con causalità semplici e alta numerosità dei partecipanti è meglio utilizzare metodi statistici o controfattuali.

Vi sono anche vincoli di tipo informativo, per esempio le tecniche statistiche richiedono spesso la disponibilità di molti dati o serie storiche di molti anni, mentre gli approcci controfattuali sono legati alla possibilità di avere un numero sufficiente di casi e sufficienti informazioni per identificare un appropriato gruppo di controllo (i "non trattati"). Diversamente gli approcci derivanti dalla teoria del programma richiedono tempo e risorse per un ampio lavoro sul campo e la raccolta di dati originali.

Nel caso delle valutazioni di attuazione, più legate all'analisi del funzionamento del programma, è necessario considerare che le metodologie devono adattarsi all'analisi dei processi di implementazione e di coinvolgimento dei destinatari finali. Queste sono valutazioni maggiormente focalizzate sull'efficienza dei processi (tempi, assorbimento risorse, trasparenza, accesso da parte dei destinatari, ecc..) e richiedono analisi della governance e dei processi di interazione tra i diversi soggetti. In questo caso le metodologie sono derivate dalle tecniche dell'analisi delle procedure e dall'analisi diretta basata su interviste o focus groups, ma possono prevedere anche approcci più partecipati in cui gli attori del PO sono coinvolti nelle diverse fasi della valutazione dal disegno alla verifica dei risultati.

La Tabella 2 riassume le principali metodologie e tecniche che potrebbero essere utilizzate nelle valutazioni dei diversi assi del PO e per diverse tipologie di analisi (rilevanza strategica, implementazione ed effetti).

**Tabella 2 Principali metodologie di analisi utilizzabili nei diversi assi e priorità di investimento**

<b>Attività</b>	<b>Metodologia e tecnologia utilizzata</b>	<b>Output</b>
<b>Asse 1</b>		
<b>Analisi della rilevanza dell'Asse 1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi desk: ricostruzione quadro programmatico e sua evoluzione</li> <li>- Analisi dell'evoluzione delle condizioni sul mercato del lavoro dei target di popolazione raggiunti dall'Asse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi delle problematiche occupazionali affrontate</li> <li>- La logica degli interventi per contrastare le problematiche e rispondere ai bisogni</li> </ul>
<b>Analisi del modello di intervento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interviste semi-strutturate e Focus group (meccanismi di attivazione dei destinatari, modalità di lavoro degli enti, peculiarità dei tipi di azione avviati)</li> <li>- Analisi dati di monitoraggio: avanzamento, tipi di intervento finanziati, tipi di destinatari raggiunti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mappatura dei principali interventi in relazione alle popolazioni target</li> <li>- Verifica dell'avanzamento degli interventi</li> </ul>
<b>Analisi degli effetti (efficacia)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Survey dirette ai destinatari: tipologia e qualità del lavoro, comportamenti di ricerca del lavoro</li> <li>- Analisi controfattuali: propensity score matching o altre tecniche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- I risultati degli interventi in termini di effetti "lordi" e "netti"</li> </ul>
<b>Asse 2</b>		
<b>Ricostruzione problematiche asse</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi dati di contesto socio-economico</li> <li>- Analisi letteratura e studi provinciali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rilevanza dell'Asse II rispetto ai problemi dei soggetti vulnerabili</li> </ul>
<b>Analisi avanzamento e tipologie di intervento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi desk: analisi della logica degli interventi</li> <li>- Analisi statistiche dei dati di monitoraggio: realizzazioni, tipologie di utenze, tipologie di servizi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avanzamento della realizzazione degli interventi e loro caratteristiche</li> </ul>
<b>Analisi di efficacia degli interventi dell'Asse 2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Studi di caso e analisi comparata: Approfondimento dei meccanismi degli interventi (<i>theory-based approach</i>)</li> <li>- Interviste in profondità: ad attori attuatori e destinatari</li> <li>- Utilizzo dei dati COB per calcolare l'effetto lordo sull'inserimento occupazionale dei soli destinatari</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Effetti ed impatti degli interventi in risposta ai bisogni dei soggetti vulnerabili</li> </ul>
<b>Asse 3</b>		
<b>Analisi interventi contro dispersione scolastica e competenze (PI 10.i)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi desk: ricostruzione quadro programmatico e sua evoluzione</li> <li>- Analisi monitoraggio: tipo di interventi, tipo di scuole e allievi raggiunti</li> <li>- Indagine presso le scuole sull'efficacia dei progetti contro la dispersione</li> <li>- Studi di caso presso le scuole (focus group con gli allievi, interviste a docenti e personale delle scuole, interviste a soggetti attuatori)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'efficacia e gli impatti degli interventi contro la dispersione</li> </ul>
<b>Analisi degli interventi sui sistemi di istruzione e formazione (PI 10.iv)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi dei documenti di attuazione e dati di monitoraggio</li> <li>- Interviste semi-strutturate agli enti attuatori</li> <li>- Indagine diretta ai destinatari di percorsi di alta formazione</li> <li>- Utilizzo dati COB per calcolare l'effetto lordo inserimento occupazionale</li> <li>- Analisi controfattuali (se fattibile per le imprese che hanno beneficiato di formazione continua)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'efficacia e gli impatti degli interventi sui sistemi di istruzione e formazione</li> </ul>
<b>Asse 4</b>		
<b>Ricostruzione degli interventi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi documentali e mappatura amministrazioni coinvolte</li> <li>- Interviste a funzionari e stakeholder sui bisogni e la logica degli interventi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rilevanza degli interventi rispetto alle necessità dell'Amministrazione</li> </ul>
<b>Analisi dei risultati degli interventi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi qualitative, in particolare interviste in profondità e studi di caso</li> <li>- Analisi di benchmarking: confronto con altre amministrazioni italiane per quanto riguarda le connessioni tra OT11 e PRA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Risultati emersi su processi, modelli organizzativi e persone</li> </ul>



## 5. MAPPATURA DEI DATI PRIMARI E SECONDARI A DISPOSIZIONE

A seconda delle metodologie prescelte le analisi valutative richiedono diverse informazioni e devono utilizzare diverse fonti. La mappatura e l'analisi dell'avanzamento degli interventi realizzati, per esempio, richiedono di base l'uso dei dati di monitoraggio del PO. Le analisi del contesto socio-economico o delle politiche differenti dal PO che incidono sulla Provincia di Bolzano si basano generalmente sulle statistiche ufficiali disponibili o su dati amministrativi di alcuni enti pubblici (p.e. INPS oppure la stessa Provincia di Bolzano). Le analisi degli effetti occupazionali o le relative analisi controfattuali in prima istanza utilizzano i dati amministrativi delle Comunicazioni Obbligatorie (COB) raccolte dai centri per l'impiego provinciali. La seguente Tabella 3 riassume le principali fonti di dati primari e secondari.

**Tabella 3 Principali Fonti dati primari e secondari**

Obiettivo tematico	Principali fonti di dati	
	Fonti dati secondari	Fonti dati primari (esempi)
<b>OT 8</b> Occupazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ISTAT/ASTAT, rilevazione continua sulle forze di lavoro</li> <li>- ISTAT/ASTAT, conti economici territoriali, demografia</li> <li>- Eurostat, dati sull'occupazione a livello regionale/provinciale e dati sugli indicatori di Europa 2020</li> <li>- Sistema di monitoraggio del PO</li> <li>- Osservatorio sul mercato del lavoro</li> <li>- Dati amministrativi dai CPI (per l'individuazione del gruppo di controllo nelle analisi controfattuali)</li> <li>- Dati amministrativi COB (per la misurazione delle variabili di outcome nelle analisi controfattuali)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interviste ad enti formativi accreditati</li> <li>- Focus group stakeholder provinciali ed esperti settoriali</li> <li>- Studi di caso (per esempio aziende che hanno beneficiato di interventi di formazione agli occupati)</li> <li>- Survey on-line rivolta ai destinatari individuali</li> </ul>
<b>OT 9</b> Inclusione sociale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ISTAT/ASTAT, dati sulla povertà e sull'esclusione sociale</li> <li>- Indagine SILC sulla povertà e la deprivazione</li> <li>- Dati regionali/provinciali sui servizi sociali</li> <li>- Sistema di monitoraggio del PO</li> <li>- Dati amministrativi COB (per la misurazione della condizione occupazionale lorda)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interviste agli enti attuatori</li> <li>- Studi di caso</li> <li>- Focus group esperti settoriali</li> <li>- Interviste destinatari</li> </ul>
<b>OT10</b> Istruzione-formazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ISTAT/ASTAT, dati sulle scuole e sugli iscritti</li> <li>- ASTAT, Istruzione in cifre</li> <li>- ISTAT, dati ASIA sulle imprese</li> <li>- AIDA, CERVED, dati di bilancio delle imprese (per gli interventi di formazione continua)</li> <li>- Sistema di monitoraggio del PO</li> <li>- Dati amministrativi, sezione territoriale dell'Anagrafe degli studenti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Questionari alle scuole</li> <li>- Questionari imprese e beneficiari</li> <li>- Interviste stakeholder (associazioni imprese, operatori finanziari, centri servizi, i etc.)</li> <li>- Focus group con gli allievi</li> <li>- Focus group con stakeholder</li> </ul>
<b>OT11</b> Efficienza PA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistema di monitoraggio del PO</li> <li>- Dati di avanzamento procedurale</li> <li>- Indicatori PRA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interviste a funzionari provinciali</li> <li>- Interviste ai destinatari degli interventi</li> <li>- Studi di caso</li> </ul>

Come indicato nella tabella, le fonti di dati primari possono essere di diversa natura (dalle interviste dirette, alle interviste di gruppo o alla analisi di caso) e queste vengono di volta in volta adattate alle esigenze delle informazioni da raccogliere e ai tempi disponibili.

Nella Tabella 4 si evidenzia la relazione tra le principali fonti informative secondarie e i contenuti informativi che esse possono aiutare ad esaminare nella valutazione.

**Tabella 4 Principali fonti informative secondarie e contenuti informativi**

Funzione nella valutazione	Contenuti	Fonte statistica	Caratteristiche della rilevazione
<b>Analisi dati di contesto e su popolazioni target</b>	Evoluzione mercato del lavoro	Rilevazione continua forze lavoro - ISTAT	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disponibilità immediata su base trimestrale e annuali</li> <li>- Disaggregazione al livello provinciale ma significatività a volte limitata</li> <li>- Disponibilità di micro-dati</li> </ul>
	Evoluzione condizioni economiche e sociali famiglie	Indagine su reddito e condizioni di vita delle famiglie - ISTAT	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disponibilità immediata</li> <li>- Dati campionari su base annuale.</li> </ul>
	Politiche di welfare gestite a livello locale: utenti e dati di spesa su servizi sociali e socio-educativi	Indagine su interventi e i servizi sociali dei comuni singoli e associati - ISTAT	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disponibilità immediata</li> <li>- Dati presenti solo per anni 2013, 2014, 2015</li> </ul>
	Numero e tendenze degli studenti iscritti per livello scolastico	Statistiche regionali - EUROSTAT	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disponibilità immediata a livello regionale</li> <li>- Dati campionari su base annuale</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicazioni avviamento al lavoro</li> <li>- Disoccupati in cerca di lavoro</li> <li>- Flusso ingressi in disoccupazione</li> <li>- Collocamento mirato disabili</li> </ul>	Dati COB dall'Ufficio Lavoro della provincia di Bolzano	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Possibilità di estrazioni ad hoc, da concordate.</li> <li>- Dati mensili, trimestrali e annuali</li> </ul>
	Flussi di aperture di nuove Partite IVA	Osservatorio partite IVA - MEF	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disponibilità immediata a livello regionale</li> <li>- Dati mensili fino a 2mesi precedenti quello attuale</li> </ul>
	Informazioni su iscritti alle scuole primarie/secondarie e percorso di studi	Anagrafe provinciale degli studenti	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dati censuari annuali</li> <li>- Eventuale acquisizione dei dati da concordare con la regione</li> </ul>
Spesa pubblica regionale in conto corrente e capitale per settore	Conti Pubblici Territoriali	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disponibilità opendata,</li> <li>- Dati annuali fino a 2 anni precedenti quello attuali</li> </ul>	
<b>Analisi dati su spesa e destinatari delle politiche</b>	Politiche FSE attivate per individuo	Dati COB dall'Ufficio Lavoro della provincia di Bolzano	Disponibilità di microdati su partecipanti, progetti, procedure avviate e impegni finanziari
	Dati di spesa e progetti sulle politiche di coesione	Open Coesione	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disponibilità immediata</li> <li>- Aggiornamenti bimestrali</li> </ul>
	Destinatari politiche attive e passive che incidono in regione oltre il FSE	Osservatorio politiche occupazionali e lavoro - INPS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disponibilità immediata</li> <li>- Dati annuali, fino a 2 anni precedenti quello attuali, serie storiche su ultimi 5 anni</li> </ul>
	Monitoraggio dei PO, su dati fisici e finanziari	Sistema informativo PON SPAO, PON IOG, PON Inclusione, PON Scuola	<ul style="list-style-type: none"> <li>- PON IOG, dati aggiornati e disponibili a livello regionale</li> <li>- Altri PON disponibilità dei dati a livello regionale da verificare</li> </ul>
	Politiche di welfare gestite a livello locale: utenti e dati di spesa su servizi sociali e socio-educativi	Indagine su interventi e servizi sociali dei comuni - ISTAT	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disponibilità immediata</li> <li>- Dati presenti solo per anni 2013, 2014, 2015</li> </ul>

Funzione nella valutazione	Contenuti	Fonte statistica	Caratteristiche della rilevazione
	Monitoraggio servizi per l'impiego	ANPAL	- Indagine annuale - Dati dal 2015 al 2017
	Rapporti annuali su formazione professionale, formazione continua, apprendistato e IeFP	INAPP	- Indagini annuali (vari anni)

## 6. INDICATORI ED EVENTUALI PROPOSTE PER LA LORO REVISIONE

Il set di indicatori del PO comprende sia indicatori comuni europei sia indicatori specifici di programma. La verifica degli indicatori e la proposta di eventuali revisioni può essere necessaria sia in relazione alla riprogrammazione di alcune parti del programma (nuove allocazioni finanziarie o nuove tipologie di intervento) sia in relazione alla messa a punto di altre parti del programma sulla base degli output ottenuti nella prima fase di programmazione, i quali potrebbero richiedere una revisione dei costi per unità di output applicati inizialmente.

Oltre che alla pertinenza ed adeguatezza degli indicatori, la verifica degli indicatori si concentrerà sull'attendibilità dei target, per verificare se sono ancora realistici dopo i primi anni. I principali passaggi di quest'analisi saranno quindi:

- Analisi della rilevanza (pertinenza e sensibilità rispetto alle politiche che monitorano) dei singoli indicatori;
- Analisi dei target degli indicatori, anche sulla base dei metodi di stima prescritti dalla Commissione Europea<sup>2</sup> per il loro calcolo;
- Individuazione di ulteriori indicatori tra quelli dell'Allegato I del Reg. 1304/2013 o dell'Accordo di Partenariato o altri ancora che potrebbero cogliere ulteriori aspetti rilevanti delle politiche sostenute dal programma e non monitorati dagli indicatori attuali.

**Tabella 5 Indicatori finanziari e fisici del performance framework del PO FSE**

Asse	Indicatore o fase di attuazione principale	Valori attuali 2018	Target intermedio per il 2018	Percentuali 2018
		Totale	Totale	Totale
1	i disoccupati, compresi i disoccupati di lungo periodo	169	846	20%
1	i lavoratori, compresi i lavoratori autonomi	0	1.388	0%
1	i migranti, i partecipanti di origine straniera, le minoranze	62	567	11%
1	Spesa certificata	11.355.329	6.757.556	168%
2	Persone di età inferiore a 30 anni	195	408	48%
2	i partecipanti con disabilità	0	279	0%
2	Spesa certificata	0,00	5.684.296	0%
3	i lavoratori, compresi i lavoratori autonomi	2.040	6.417	32%
3	Spesa certificata	10.518.985	15.642.499	67%
4	i lavoratori, compresi i lavoratori autonomi	0	176	0%
4	Spesa certificata	0	588.282	0%

Se si osservano i valori degli indicatori del *performance framework* (Tabella 5) al 2018, i quali consentono un confronto indiretto tra spesa e output fisico, emerge che negli assi

<sup>2</sup> Commissione Europea, Nota Ares 3657764 - 4/11/2014 "Indicatori FSE dei programmi operativi 2014-2020".

1 e 3 il raggiungimento dei target di spesa è molto più avanzato di quello dei target fisici e che ciò può in parte discendere da una definizione non del tutto appropriata di questi ultimi.

## 7. PIANO DI LAVORO

Si premette che per ciascun rapporto prima di avviare le attività sarà definito con l'AdG uno schema di lavoro con i principali contenuti e metodi dello studio. Questa modalità di lavoro consentirà un continuo fine tuning tra valutatore e AdG. Il seguente piano di lavoro deve quindi essere considerato un quadro operativo che sarà di volta in volta dettagliato secondo le esigenze.

### 7.1. Rapporti della valutazione di impatto

Sono previste due valutazioni di impatto una nel 2019 e una nel 2022. Si propone di spostare la prima di queste valutazioni al 2020 in quanto l'attuale avanzamento del programma sconsiglia approfondimenti degli impatti e la riprogrammazione potrebbe richiedere di anticipare le analisi del sistema di attuazione.

Come si notava nel precedente paragrafo 3, riguardante le domande di valutazione, e nella precedente Tabella 2, che riassume le principali metodologie e tecniche per le analisi dei diversi assi, questi rapporti integreranno analisi finalizzate a misurare i risultati o gli impatti con analisi finalizzate ad approfondire le cause di quei risultati.

Le analisi dei risultati ed impatti si concentreranno sulle tipologie (per sesso, età, titolo di studio e stato occupazionale) dei partecipanti ai diversi interventi e in complesso al PO. Questi target saranno confrontati con le tendenze del mercato del lavoro provinciale per verificare in quale misura sono stati sostenuti i segmenti più deboli del mercato del lavoro e realizzati interventi strategici per lo sviluppo della provincia. Le analisi saranno compiute prevalentemente per asse. Ove possibile saranno utilizzati i dati delle COB per verificare anche gli effetti occupazionali "lordi" delle misure finalizzate a questo obiettivo.

Già nel primo dei due rapporti di impatto sarà verificata la possibilità di realizzare una analisi contro fattuale. Prima di tutto in preparazione del rapporto sarà necessario individuare con l'AdG gli interventi che meritano approfondimenti di questo tipo; per esempio, gli elevati tassi di occupazione della Provincia non pongono al PO grandi problemi sul fronte dell'occupazione quanto sulla sua qualità ed efficienza. Inoltre, per le analisi contro fattuale è necessario verificare che sia disponibile: un numero adeguato di partecipanti su un intervento omogeneo<sup>3</sup>, una sufficiente numerosità del gruppo di

---

<sup>3</sup> Non ha senso ed è sbagliato metodologicamente aggregare in una sola indagine controfattuale partecipanti ad interventi diversi tra loro e quindi con tempi di realizzazione, strumenti di sostegno e risultati attesi differenti.

controllo e il completamento dell'intervento da un tempo sufficiente per analizzarne gli effetti di medio lungo periodo sull'occupazione o l'attivazione dei partecipanti.

Queste analisi finalizzate a misurare i risultati del PO saranno integrate con analisi qualitative volte a comprendere le motivazioni di quei risultati. Queste motivazioni possono discendere dalle modalità di realizzazione degli interventi (azioni finanziate, selezione dei beneficiari, qualità del lavoro dei beneficiari, ecc.), le quali andranno analizzate per gli interventi più problematici o di maggiore intervento strategico o innovativo. Per raccogliere le informazioni necessarie a questo fine saranno realizzate interviste o attivate altre tecniche di interazione con beneficiari e partecipanti (interviste web, focus groups, ecc.).

I rapporti delle valutazioni di impatto presenteranno i risultati per singolo asse e per il complesso del PO.

## **7.2. Rapporto di valutazione dei processi attuativi**

E' previsto un rapporto di valutazione dei processi attuativi nel 2020. In relazione alle esigenze di riprogrammazione che stanno scaturendo in questi mesi si propone una sua anticipazione al 2019 per assicurare un supporto della valutazione alla riorganizzazione del programma.

In accordo con le necessità della riprogrammazione, la valutazione dell'attuazione si concentrerà su alcuni interventi e alcune procedure di particolare criticità e aiuterà nella diagnosi dell'efficienza di eventuali nuovi interventi che si potrebbero introdurre. Nello stesso tempo questa valutazione sarà utile per fare il punto sull'evoluzione dell'intero sistema di gestione e sul sistema informativo CoheMON.

Le analisi ricostruiranno tempi delle procedure, i processi decisionali e gli eventuali "colli di bottiglia" che impediscono una più elevata efficienza. In questo ambito sarà anche analizzato il sistema di governance, attualmente incentrato sull'ufficio FSE che opera sotto la Presidenza e ha come beneficiari gli altri uffici della Provincia. Per queste analisi si prevede di utilizzare i seguenti strumenti di raccolta delle informazioni e metodologie:

- Analisi desk di tutti i documenti utili a ricostruire le procedure (manuali, piste di controllo, relazioni della AdA, ecc.) per verificarne la funzionalità e la governance complessiva (responsabilità, passaggi critici, ecc.);
- Analisi dei tempi di attuazione delle procedure critiche e su cui si intende concentrare l'attenzione. I dati saranno raccolti dal valutatore mediante i tempi di espletamento degli atti amministrativi oppure acquisiti dal database unico nazionale in via di costruzione, a livello nazionale, per il monitoraggio degli obiettivi del PRA seconda fase.
- Interviste in profondità all'AdG e alla AdA, agli Uffici provinciali competenti delle operazioni e al responsabile del sistema informativo.

### **7.3. Rapporti tematici**

La valutazione prevede 4 rapporti tematici, da realizzarsi, nel 2020, 2021, 2022 e 2023. Al momento non si propone di cambiare questa tempistica. Nell'offerta tecnica si proponevano quattro temi per questi approfondimenti:

- Gli interventi del PO di fronte alla segmentazione del mercato del lavoro provinciale per analizzare come gli interventi del PO rispondevano all'aumento dei fenomeni di polarizzazione nel mercato;
- Il sistema dell'alta formazione, lo sviluppo dell'innovazione e della competitività territoriale per analizzare in quale misura università e sistema di istruzione terziaria sono integrati con il sistema produttivo;
- L'integrazione della formazione continua e permanente provinciale con il sistema produttivo e la domanda di lavoro per comprendere come e in quale misura queste forme di intervento attivino meccanismi virtuosi nel mercato del lavoro locale;
- Le forme di inclusione sociale promosse dal PO e la loro complementarietà con le politiche di welfare provinciale per verificare efficacia e il possibile ampliamento dell'azione del FSE.

Nel complesso queste tematiche sembrano ancora valide dopo una prima analisi dell'avanzamento del PO ed andranno verificate insieme all'AdG all'inizio di ciascun anno.

Le metodologie di questi rapporti saranno principalmente basati su approcci "theory based", ossia approcci finalizzati a verificare se la teoria del cambiamento alla base degli interventi è stata realizzata e quali meccanismi sociali sono stati attivati dagli interventi del PO. Queste analisi richiedono generalmente un mix di tecniche qualitative e quantitative di analisi e la raccolta di informazioni originali presso i diversi attori coinvolti.

### **7.4. Rapporto di valutazione riguardante i principi orizzontali**

Il piano di valutazione prevede nel 2020 un rapporto riguardante il contributo del PO al perseguimento dei principi trasversali (sviluppo sostenibile, parità di genere e non discriminazione).

Nella programmazione 2014-2020 i principi orizzontali sono una delle modalità previste per rafforzare il raccordo tra i programmi operativi e la Strategia Europea 2020. Tuttavia, solo alcune misure del PO FSE Bolzano sono dedicate direttamente a tali temi e per quanto riguarda lo sviluppo sostenibile il PO FSE può avere solo un impatto indiretto. Questa particolarità dei principi trasversali richiede un approccio metodologico articolato; occorre cioè analizzare come i principi orizzontali si riflettano nei processi attuativi ma anche come i risultati ottenuti dal PO possano essere letti in una prospettiva di sviluppo sostenibile e di parità e non discriminazione. E' necessario a questo proposito differenziare tra gli interventi diretti e quelli di *mainstream*, cioè azioni indirette (quali, per esempio, i criteri di selezione volti a favorire una priorità trasversale) che possono aiutare la diffusione dei principi trasversali.

L'analisi si baserà principalmente sulla verifica del criterio di rilevanza (influenza dei principi trasversali nella strategia del PO e nelle modalità di attuazione del PO) e del criterio di efficacia (effetti delle azioni rispondenti ai principi trasversali in termini di numero e tipologia dei partecipanti coinvolti, cambiamenti indotti nel sistema socioale e d economico provinciale).

L'analisi comprenderà le seguenti attività: analisi degli strumenti a maggiore impatto sui principi orizzontali; analisi dei destinatari raggiunti in una prospettiva di genere e di pertinenza con i vari principi; analisi del capitale umano generato con il PO FSE e sua coerenza con le strategie di sviluppo sostenibile; rilettura dei risultati delle valutazioni dei singoli assi in termini di effetti sui gruppi svantaggiati, sulle donne e sugli inserimenti lavorativi in settori riconducibili allo sviluppo sostenibile. Si valuterà al momento dell'impostazione del rapporto anche l'opportunità di specifiche analisi sul campo tramite interviste e *focus group* con gli enti attuatori e i destinatari.

### **7.5. Revisione e adattamento del Piano di Valutazione FSE 2014-2020**

Il capitolato chiede che entro 120 giorni dall'inizio del contratto il valutatore aiuti l'AdG nella revisione/integrazione del Piano di valutazione. Questi tempi possono essere mantenuti, ma devono essere verificati insieme ai tempi della riprogrammazione del PO in modo da assicurare che l'esercizio avvenga su una versione consolidata del PO.

La revisione del Piano di valutazione sarà realizzata in accordo con le scelte definite nel presente disegno di valutazione e con altre esigenze valutative che potranno scaturire in questi mesi. Quanto emerso nel Disegno si rifletterà nella versione aggiornata del Piano di valutazione per quanto riguarda l'identificazione delle attività valutative e degli elementi di gestione dei processi di valutazione (vedi sezioni IV e VIII dell'attuale PdV), le questioni da affrontare e le metodologie di analisi (sezioni IX, X e XI dell'attuale PdV).

### **7.6. Relazione finale sull'attuazione delle valutazioni**

Il capitolato prevede una relazione finale nel 2023 al fine di fornire un quadro esaustivo dei risultati emersi nel corso dell'intero periodo di programmazione. La Relazione finale produrrà una sintesi delle valutazioni realizzate nel corso degli anni, ma presenterà anche un bilancio complessivo dei risultati raggiunti dal programma. A tal fine i risultati delle valutazioni saranno rivisti sulla base delle tendenze del contesto socio-economico negli anni della programmazione e in particolare del posizionamento del territorio di Bolzano in relazione agli obiettivi di Europa 2020 e al raggiungimento dei target di realizzazione e risultato al 2023.

### **7.7. Contributi per le Relazioni Annuali di Attuazione**

A partire dal RAA 2019 (relativo all'anno 2018 di realizzazione del PO) fino al 2023 il valutatore supporterà l'AdG nella redazione della sezione del RAA relativa alla valutazione indicando in sintesi le attività di valutazione svolte nell'anno precedente e i principali risultati emersi. Inoltre, per il RAA 2019 (relativo all'anno 2018) l'art.111 del

Reg. 1303/2013 prevede che le AdG diano informazioni sui "Progressi nell'attuazione del piano di valutazione e seguito dato alle risultanze delle valutazioni". Anche in questo caso il valutatore supporterà l'AdG nella redazione di questa sezione, evidenziando gli eventuali aggiustamenti in corso al Piano di valutazione.



## 7.8. Ulteriori attività

Il capitolato indica una serie di ulteriori attività che il valutatore deve realizzare *on demand* su richiesta esplicita dell'AdG. Di seguito si descrivono le modalità con cui si realizzeranno queste ulteriori attività:

- *Definizione domande di valutazione e delle metodologie*, questa attività in parte è stata realizzata nel presente Disegno di valutazione, qualora si rendesse necessario aggiornare ulteriormente le domande e le metodologie ciò sarà fatto nell'aggiornamento del disegno e nella predisposizione dei piani di lavoro ed in singoli rapporti;
- *Partecipazione ai Comitati di Sorveglianza*, questa attività sarà realizzata sulla base delle riunioni del CdS che saranno convocate dall'AdG. Il valutatore, a tal fine, realizzerà attività preparatorie, come la predisposizione di note e slide di presentazione dei risultati della valutazione e parteciperà fisicamente alle riunioni.
- *Eventuali ulteriori modifiche del Piano di valutazione*, come indicato in precedenza il Piano di valutazione sarà integrato/rivisto entro il 2019, qualora si rendessero necessarie ulteriori modifiche il valutatore supporterà l'AdG in questa attività.
- *Rapporto di valutazione sul post 2020*, questo rapporto è finalizzato a identificare opportunità e priorità strategiche del periodo di programmazione futuro post 2020. Nei prossimi mesi si chiarirà il quadro finanziario e regolamentare della prossima programmazione, sulla cui base il rapporto analizzerà rischi ed opportunità per la nuova programmazione Provinciale alla luce dei risultati sino allora conseguiti dal PO 2014-2020 e dell'evoluzione del contesto socio-economico.
- *Attività formativa* A questo fine si propone un percorso formativo così articolato:
  - o *3 seminari sui temi della valutazione* rivolti ad un ampio numero di partecipanti (sino a 25-30) e della durata di un giorno da realizzarsi tra settembre 2019 e marzo 2020. I seminari saranno finalizzati a diffondere una cultura di base della valutazione e a migliorare il coordinamento tra diverse uffici ed enti su questo tema. A questo scopo i seminari tratteranno alcuni temi generali della valutazione e coinvolgeranno funzionari provinciali senza una esperienza specifica in materia. La mattina sarà dedicata a lezioni frontali, mentre nel pomeriggio si realizzeranno gruppi di lavoro per consolidare le conoscenze acquisite.
  - o *3 workshops* da realizzarsi tra giugno 2020 e dicembre 2020 rivolti a un più ristretto numero di partecipanti provenienti dall'Ufficio FSE e della durata di circa quattro ore ciascuno. I workshop avranno lo scopo di approfondire alcuni temi metodologici o operativi della valutazione del FSE.

Infine, l'offerta tecnica prevedeva alcuni servizi migliorativi anch'essi on demand. Uno di essi (*Nota valutativa di accompagnamento alla verifica del quadro di performance di fine 2018*) è stato già attivato con la finalità di sostenere con una nota valutativa la possibile riprogrammazione del PO nel 2019 a seguito della verifica del quadro di performance. Gli altri servizi aggiuntivi sono:

- *workshops di validazione dei risultati* – A completamento dei rapporti di valutazione previsti dal servizio<sup>4</sup> si propone di realizzare un workshop con alcuni funzionari provinciali, stakeholder e/o esperti locali per validare i risultati dello studio valutativo. I workshop avranno una durata di 2-3 ore comprenderanno una breve presentazione del lavoro svolto e dei principali risultati e una loro discussione con i partecipanti.
- *1 rapporto tematico aggiuntivo*, se utile per l'analisi complessiva del PO, oltre ai 4 rapporti tematici richiesti dal capitolato si propone la realizzazione di un quinto rapporto tematico che sarà in caso da concordare con l'AdG e sarà realizzato secondo le stesse modalità descritte in precedenza.
- *Attività di supporto alla disseminazione e la comunicazione dei risultati*, tali attività potranno supportare il processo di diffusione delle conoscenze all'interno delle strutture amministrative provinciali, agli stakeholder e al pubblico in generale. Le attività possibili in questo ambito possono essere: a) predisposizione di materiale per la diffusione dei risultati (preparazione di documenti di sintesi, note brevi ed executive summary non tecnici per la restituzione e la diffusione dei principali risultati delle analisi valutative svolte); b) interazione con il Responsabile della Comunicazione (ad esempio brevi articoli, note di stampa, slide per eventi, ecc.) e partecipazione agli eventi; c) impostazione e organizzazione scientifica di specifici eventi (sino a 2 nel corso del servizio) per consentire un dibattito pubblico allargato sui temi dei rapporti valutativi e sugli argomenti in essi sollevati.

## 8. CALENDARIO PER LE ATTIVITÀ E PER I PRODOTTI

Nella Tabella 6 si riporta una proposta di cronoprogramma per le diverse attività di valutazione. Le attività segnate in verde presentano una tempistica differente da quella ipotizzata inizialmente nel capitolato e nell'offerta tecnica. A questo proposito si propone di anticipare il rapporto di valutazione dei processi attuativi in quanto potrebbe essere propedeutico ad alcune scelte di riprogrammazione e si propone di spostare al prossimo anno la valutazione di impatto, in quanto l'avanzamento del programma non consente al momento una valutazione approfondita e anche solo qualche mese in più potrebbe permettere di lavorare con maggiori risultati. La revisione del Piano di valutazione è anch'essa spostata in avanti, rispetto a quanto previsto inizialmente in quanto si ritiene

---

<sup>4</sup> In particolare i due rapporti di valutazione di impatto ed i 4 rapporti tematici.

utile realizzare questa attività una volta che è stata definita la eventuale modifica del programma.

**Tabella 6 – Cronogramma delle attività**

Prodotti/attività	2019						2020						2021						2022						2023					
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
Kick-off del progetto		M																												
Disegno di valutazione			D																											
Nota sulla riprogrammazione (pr.aggiuntivo)			D																											
Revisione Piano di valutazione						D																								
Contributi di sintesi			D					D						D						D						D				
I Rapporto di valutazione di impatto degli assi							P	D																						
II Rapporto di valutazione di impatto degli assi																				P	D									
Rapporto di valutazione dei processi attuativi					D																									
Rapporto di valutazione trasversale																										D				
I Rapporto tematico											D																			
II Rapporto tematico																D														
III Rapporto tematico																						D								
IV Rapporto tematico																											D			
Rapporto finale sull'attuazione																													D	
<b>Ulteriori attività:</b>																														
<i>definizione domande di valutazione</i>																														
<i>partecipazione ai CdS</i>																														
<i>individuazione ulteriori indicatori</i>				D																										
<i>ulteriori modifiche piano di valutazione</i>																														
<i>Rapporto sul post-2020</i>											D																			
<i>attività formativa</i>				S		S	S			W	W	W																		

P=Versione Preliminare; D=Versione definitiva, S=Sminario, W=workshop