

PROGRAMMA OPERATIVO NAZIONALE
SISTEMI DI POLITICHE ATTIVE PER L'OCCUPAZIONE

PIANO DI VALUTAZIONE
versione 2.0 del 10 Maggio 2017

Premessa.....	3
1. Ambito, strategia e impianto programmatico del PON SPAO.....	4
2. Il processo valutativo: finalità, modalità di coordinamento e attori coinvolti.....	6
2.1. Una valutazione coordinata.....	6
2.2. La struttura di gestione del piano: ruoli, funzioni e meccanismi di coordinamento.....	7
2.2.1. Soggetti, ruoli e responsabilità.....	7
2.2.2. Strategia di <i>governance</i> a garanzia della qualità della valutazione.....	8
2.2.3. Confronto con i soggetti interessati.....	10
3. Rafforzamento della capacità amministrativa.....	12
4. Fonti informative.....	13
5. Comunicazione, pubblicizzazione e <i>follow up</i> della valutazione.....	14
6. Impostazione complessiva della valutazione: metodologie e domande.....	15
6.1. Obiettivi conoscitivi e domande valutative.....	22
6.2. Analisi trasversali.....	26
7. Cronoprogramma e Budget.....	26
7.1. Cronoprogramma.....	26
7.2. Budget complessivo.....	26

Premessa

Il presente aggiornamento ha l'obiettivo di rivedere i contenuti del Piano di valutazione approvato dal Comitato di Sorveglianza con procedura di consultazione scritta conclusasi il 21 gennaio 2016, al fine di accompagnare, esplicitare e sostenere il processo decisionale e organizzativo sotteso alla realizzazione delle attività valutative, in coerenza con il riassetto istituzionale conseguente al Decreto Legislativo n. 150/2015 e con le disposizioni comunitarie in materia. Nel corso dei due anni di attuazione del PON, infatti, alcune priorità di intervento hanno assunto una rilevanza particolare convogliando il focus su tipologie di azioni su cui è emersa un'attenzione specifica in termini valutativi.

In ottemperanza a quanto richiesto dall'art. 56 par. 3 Reg(UE) 1303/2013, che prevede il rafforzamento di un approccio di *policy results oriented*, l'Autorità di Gestione deve predisporre valutazioni che abbiano ad oggetto tanto gli effetti, quanto gli impatti del Programma.

Il Piano di valutazione del PON SPAO, oltre a rispondere all'adempimento previsto dal Regolamento, risponde di fatto all'esigenza dell'Amministrazione di conoscere l'efficacia e l'efficienza della propria azione, con riferimento al Programma nel suo complesso e agli specifici interventi (a carattere sistemico o sperimentale rivolti ai singoli destinatari). Ciò sia in relazione ai processi messi in atto per l'implementazione di tali interventi sia in merito agli effetti prodotti (cambiamenti desiderati) sulle aree di fabbisogno individuate in fase di programmazione del PON e su quelle individuate a livello europeo (Strategia Europa 2020).

Gli ambiti e le linee di intervento sono stati individuati per consentire di soddisfare i diversi fabbisogni conoscitivi dei soggetti, a vario titolo coinvolti nella programmazione e nell'attuazione degli interventi pubblici. Se - a un anno di distanza dall'approvazione del Programma - il Piano di valutazione aveva individuato la strategie e gli orientamenti generali di valutazione, dopo due anni di attuazione il Piano di Valutazione che accompagna il PON nel corso dell'implementazione è maggiormente orientato ad accompagnare il processo di programmazione e attuazione, definendo come intende fornire elementi *evidence based* sugli effetti degli interventi previsti, nell'ottica di dare un contributo a migliorare e correggere l'azione pubblica in relazione all'impostazione strategica delle politiche, degli interventi, degli strumenti e delle modalità attuative.

In questo documento, dunque, vengono meglio definiti gli obiettivi operativi, oltre a quelli di tipo strategico, le tipologie delle valutazioni pianificate, la relativa tempistica, il sistema delle responsabilità nell'attuazione del Piano – la *governance*, le modalità con le quali è assicurata la diffusione e la massima valorizzazione degli studi valutativi.

1. Ambito, strategia e impianto programmatico del PON SPAO

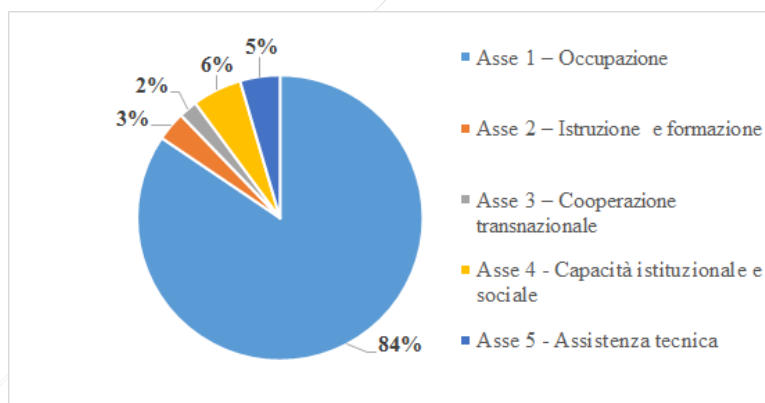
In data 29 ottobre 2014, a chiusura del negoziato formale con la Commissione Europea, è stato adottato l'Accordo di Partenariato, ovvero lo strumento previsto dal nuovo Regolamento (UE) n. 1303 del 17 dicembre 2013 (nel seguito Regolamento generale) all'interno del quale sono stabilite le linee strategiche, le priorità, l'allocazione delle risorse, nonché le modalità di impiego efficace ed efficiente dei fondi SIE a livello di Stato membro. Sulla base delle linee strategiche e programmatiche contenute nel suddetto Accordo è stata attribuita al Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (MLPS) la titolarità del Programma Operativo Nazionale "Sistemi di Politiche Attive per l'Occupazione". A seguito del passaggio delle competenze¹ dalla Direzione generale per le politiche attive, i servizi per il lavoro e la formazione del MLPS – soppressa - alla nuova Agenzia ANPAL, l'AdG del PON SPAO è stata attribuita all'ANPAL, Divisione 3.

IL PON SPAO

Il PON SPAO 2014-20 a titolarità di ANPAL presenta una dotazione complessiva pari a € **2.176.505.801**, ripartita fra quota comunitaria FSE (€ 1.180.744.376) e quota nazionale (€ 995.761.425). Tale plafond di risorse è suddiviso fra i 4 Assi tematici caratterizzanti la struttura del Programma, ai quali si aggiunge l'Asse dedicato all'Assistenza Tecnica:

- **Asse 1 – Occupazione**, con una dotazione di € 1.838.398.081, pari al 84% di quella complessiva, finanzia azioni per:

- Accrescere l'occupazione degli immigrati
- Favorire l'inserimento lavorativo e l'occupazione dei disoccupati di lunga durata e dei soggetti con maggiori difficoltà di inserimento lavorativo, nonché il sostegno delle persone a rischio di disoccupazione di lunga durata
- Aumentare l'occupazione dei giovani in coerenza con la raccomandazione europea sulla Youth Guarantee
- Aumentare l'occupazione femminile
- Migliorare l'efficacia e la qualità dei servizi per il lavoro



- **Asse 2 – Istruzione e formazione**, con una dotazione di € 72.627.640, pari al 3% di quella complessiva, finanzia azioni per:

- Ridurre il fallimento formativo precoce e la dispersione scolastica e formativa
- Migliorare le competenze chiave degli allievi
- Innalzare il livello di istruzione e formazione della popolazione adulta
- Qualificare l'offerta di istruzione e formazione tecnica e professionale
- Accrescere le competenze della forza lavoro e agevolare la mobilità, l'inserimento/reinserimento lavorativo

- **Asse 3 – Cooperazione transnazionale**, con una dotazione di € 45.338.674, pari al 2% di quella complessiva, finanzia azioni per:

- Aumentare l'occupazione dei giovani
- Ridurre il fallimento formativo precoce e della dispersione scolastica e formativa
- Accrescere le competenze della forza lavoro e agevolare la mobilità, inserimento/reinserimento lavorativo

- **Asse 4 - Capacità istituzionale e sociale**, con una dotazione di € 121.798.601, pari al 6% di quella complessiva, finanzia azioni per:

- Aumentare la trasparenza e interoperabilità e l'accesso ai dati pubblici
- Migliorare le prestazioni della pubblica amministrazione
- Aumentare i livelli di integrità e di legalità nell'azione della pubblica amministrazione, anche per il contrasto al

¹ Il decreto legislativo n.150 del 14 settembre 2015 recante "Disposizioni per il riordino della normativa in materia di servizi per il lavoro e di politiche attive, ai sensi dell'art. 1, comma 3, della legge 10 dicembre 2014, n.183, ha istituito, all' art.4, comma 1, l'Agenzia Nazionale per le Politiche attive del Lavoro (ANPAL) a decorrere dal 1° gennaio 2016, con il ruolo di coordinamento della rete dei servizi per le politiche del lavoro nel rispetto delle competenze costituzionalmente riconosciute alle regioni e alle province autonome di Trento e Bolzano.

lavoro sommerso

- Migliorare la qualità delle prestazioni della PA

- **Asse 5 – Assistenza Tecnica**, con una dotazione di € 98.342.805, pari al 5% di quella complessiva.

Il PON SPAO promuove azioni di supporto alle riforme strutturali riportate nel Programma Nazionale di Riforma in tema di occupazione, mercato del lavoro, capitale umano, produttività, accogliendo anche le Raccomandazioni del Consiglio dell'UE dell'8 luglio 2014 sul Programma Nazionale di Riforma dell'Italia (2014/C 247/11).

Il PON SPAO intende agire in base a una strategia finalizzata ad aumentare la partecipazione al mercato del lavoro, promuovendo l'inclusione sociale e il miglioramento della qualità del capitale umano e perseguendo le seguenti finalità:

- combattere la disoccupazione giovanile attraverso l'integrazione dei giovani nel mercato del lavoro, sostenendo anche la transizione tra istruzione e occupazione;
- integrare i più vulnerabili (donne, lavoratori anziani, immigrati e persone a rischio d'esclusione sociale e povertà) nel mercato del lavoro;
- migliorare la qualità dell'istruzione e della formazione, accompagnando l'aumento degli investimenti privati in R&S e innovazione con lo sviluppo del capitale umano;
- promuovere la mobilità dei lavoratori;
- contribuire ad ammodernare e rafforzare le istituzioni del mercato del lavoro, con particolare riferimento ai servizi per l'impiego, pubblici e privati;
- combattere il lavoro sommerso.

La strategia unitaria e organica del PON SPAO si fonda sullo sviluppo di dispositivi di sistema destinati a operare a monte, a valle e in affiancamento alle politiche regionali e agli interventi di politica del lavoro e della formazione con termini, modelli e standard di riferimento, finalizzati a colmare gradualmente lacune di natura strutturale dell'architettura istituzionale delle politiche nazionali per il lavoro, per la formazione e l'istruzione, anche attivando azioni di natura sperimentale su specifici territori da poter trasferire nel seguito nei diversi contesti e da poter replicare su scala nazionale.

In particolare il PON SPAO finanzia le due tipologie di interventi nel seguito descritte:

- prevalentemente, **interventi di natura sistemica** - azioni con una **dimensione multi-target** (giovani, donne, lavoratori anziani, soggetti svantaggiati, ecc.), per quanto concerne l'obiettivo tematico 8, e una **dimensione multi-filiera** (istruzione e formazione professionale iniziale, istruzione professionale terziaria non universitaria, ecc.) e **multi-dispositivo** (diverse tipologie di apprendistato, tirocini, ecc.), con riferimento all'obiettivo tematico 10 - volti a:
 - individuare nodi strutturali sui quali focalizzare le politiche;
 - definire indirizzi, linee guida ed elaborare documenti quadro;
 - definire e sperimentare modelli, misure e azioni;
 - sviluppare prototipi, identificare e trasferire buone pratiche;
 - predisporre strumenti di supporto, documentali e operativi;
 - accompagnare e osservare processi di riforma;
 - condurre studi di monitoraggio e di valutazione dei risultati degli interventi attuati e diffonderne gli esiti.

- **interventi diretti sui soggetti**, pensati in raccordo, in accompagnamento e in complementarietà alle programmazioni regionali, in ottica di ampliamento della platea dei destinatari o in una logica di aumento della copertura, facendo convergere ulteriori risorse verso obiettivi condivisi.

2. Il processo valutativo: finalità, modalità di coordinamento e attori coinvolti

L'art. 114 del Regolamento (UE) n. 1303/2013 (nel seguito Regolamento generale) prevede che l'AdG presenti al Comitato di Sorveglianza, al più tardi entro un anno dall'adozione del Programma Operativo, il relativo Piano di Valutazione che illustri l'attività valutativa che si intende porre in essere coerentemente con le ulteriori previsioni regolamentari in materia di valutazione di cui agli artt. 54, 55, 56, 57 (che forniscono indicazioni sulle finalità generali della valutazione, sugli aspetti da valutare, sui soggetti che partecipano al processo valutativo dei programmi e sulle loro responsabilità e, infine, sulla scansione temporale delle valutazioni previste).

In relazione al PON SPAO, così come disposto dalla normativa di riferimento, è stata già condotta la valutazione ex ante di coerenza fra strategia generale e contesto di riferimento, di coerenza interna della strategia, del sistema degli indicatori, del contributo alla strategia Europa 2020 e della *governance* del programma.

Oltre a rispondere al sopra citato adempimento regolamentare, il Piano di Valutazione risponde all'esigenza conoscitiva dell'Amministrazione, con riferimento al Programma nel suo complesso e agli specifici interventi (a carattere sistemico o sperimentale rivolti ai singoli destinatari), in merito all'efficacia e all'efficienza della propria azione, sia in relazione ai processi attuativi sia in relazione agli effetti prodotti (cambiamenti desiderati) sulle aree di fabbisogno individuate in fase di programmazione del PON e su quelle individuate a livello europeo (Strategia Europa 2020).

Obiettivo del presente Piano di Valutazione², dunque, è quello di fornire una base per garantire la qualità delle valutazioni da effettuare nell'ambito della programmazione 2014-2020 del PON SPAO. Con questo Piano l'AdG intende garantire, inoltre, il successivo utilizzo degli esiti delle valutazioni in merito a "cosa ha funzionato e cosa no" anche come base per affinare il processo di programmazione *on-going* degli interventi e per costruire una solida base conoscitiva per i prossimi cicli di programmazione. Il Piano espone, infatti, come le valutazioni del PON SPAO saranno organizzate in modo tale che le stesse possano fornire evidenza empirica circa gli effetti dello stesso.

2.1. Una valutazione coordinata

Il PON SPAO prevede azioni in continuità con la logica e le finalità della Garanzia Giovani e, presumibilmente, contribuirà nell'implementazione di interventi attualmente finanziati nell'ambito della Garanzia Giovani. Si prevede, pertanto, un coordinamento delle attività del presente Piano con le attività di valutazione previste dal Piano di Valutazione del Piano nazionale di attuazione della Garanzia Giovani (che comprende anche le attività di valutazione del Programma Operativo Nazionale Iniziativa Occupazione Giovani – PON IOG), la cui realizzazione, precedentemente in capo a INAPP (già ISFOL), a valle dell'istituzione di ANPAL e della nuova attribuzione delle competenze in ambito di

² Il Piano di valutazione è stato redatto tenendo in considerazione non solo le indicazioni normative contenute nel Regolamento (UE) n. 1303/2013, ma anche le indicazioni delle linee guida rilasciate dalla CE. In particolare *Monitoring and Evaluation of European Cohesion Policy. European Social Fund. Guidance document* del giugno 2015 e *Guidance Document on Evaluation Plans. Terms of Reference for Impact Evaluations. Guidance on Quality Management of External Evaluations* - febbraio 2015.

politiche attive del lavoro di cui al D.Lgs. n. 150/2015, è stata affidata alla Struttura di ricerca “Monitoraggio e valutazione dei servizi per l’impiego e delle politiche occupazionali” incardinata all’interno della stessa Agenzia.

Il coordinamento delle attività previste dal Piano è agevolato dalla coincidenza fra AdG del PON SPAO e AdG del PON IOG entrambe poste entro la Divisione 3 di ANPAL.

A ulteriore garanzia di massimizzazione dell’utilità delle valutazioni, si ricorda che ANPAL, in qualità di Amministrazione Capofila del Fondo Sociale Europeo (Divisione 6), è responsabile del coordinamento di tutti i programmi operativi regionali e nazionali finanziati dal Fondo Sociale Europeo e ha quindi contezza dei risultati delle valutazioni degli stessi.

Tale approccio unitario garantisce che gli esiti delle attività di valutazione sui diversi Programmi affini e complementari tra loro - PON SPAO, PON INCLUSIONE, PON IOG, Piano di attuazione nazionale della Garanzia Giovani, Programmi Operativi Regionali – rientrino nel ciclo di *policy making* e siano utilizzati in maniera coordinata.

2.2. La struttura di gestione del piano: ruoli, funzioni e meccanismi di coordinamento

2.2.1. Soggetti, ruoli e responsabilità

I soggetti chiamati a partecipare all’attività valutativa del PON SPAO sono:

- **Autorità di Gestione (ANPAL)**, redige il Piano di Valutazione e rappresenta il Responsabile del Piano a cui spetta il compito della gestione di tutto il processo valutativo;
- **Gruppo di Coordinamento**, affianca l’AdG, Responsabile del Piano di Valutazione, nello svolgimento delle sue funzioni, oltre a fornire uno specifico apporto di conoscenza sul tema della valutazione nell’ambito dei fondi SIE;
- **Steering Group**, garantisce un confronto tecnico qualificato e il monitoraggio delle attività di valutazione; propone eventuali necessarie modifiche al presente Piano di Valutazione; svolge funzioni consultive e tecniche in merito ad aspetti metodologici inerenti alle attività di valutazione; svolge attività di monitoraggio e di validazione qualitativa delle analisi sviluppate; affianca il Gruppo di Coordinamento nella definizione dei contenuti tecnici della documentazione di gara (bando, capitolato tecnico, disciplinare di gara) per la selezione del valutatore esterno e - nel caso - degli altri soggetti professionali coinvolti nella valutazione;
- **Comitato di Sorveglianza** (composto dai soggetti di cui all’art. 5 Reg. (UE) n. 1303/2013), approva il Piano di Valutazione redatto dall’Autorità di Gestione, viene coinvolto attraverso la presentazione dei risultati emersi dalla valutazione del Programma e nel processo di comunicazione e *follow-up* dei risultati delle valutazioni, esamina i progressi realizzati nell’attuazione del Piano di Valutazione e verifica il seguito dato ai risultati delle valutazioni stesse (art. 110 Reg. (UE) n. 1303/2013). Inoltre i soggetti che compongono il Comitato di Sorveglianza saranno consultati, attraverso tavoli tecnici, in fase di redazione della sintesi dei report di valutazione che l’AdG deve consegnare entro il 31 dicembre 2022;
- **Owner delle attività di valutazione**, svolgono operativamente le attività di valutazione. ANPAL, per la realizzazione delle attività di valutazione, individua soggetti – interni ed esterni all’Amministrazione - che, in funzione delle macro-aree e delle tematiche valutative, siano in grado di assicurare qualità metodologica e terzietà. A tal fine ANPAL intende:
 - attribuire alla **Struttura interna di Ricerca “Monitoraggio e valutazione della formazione professionale e del Fondo Sociale Europeo”**, il monitoraggio e la

valutazione degli interventi diretti alle persone cofinanziati con il PON SPAO, analogamente a quanto avviene per il PON IOG;

- selezionare attraverso procedura di gara aperta (ai sensi del D.lgs. 50/2106 e s.m.i) una **società esterna** con comprovate competenze in materia di valutazione, che, in stretto raccordo con il Responsabile del Piano, con il Gruppo di Coordinamento e con lo *Steering Group*, si occuperà di condurre le attività di valutazione degli esiti delle azioni di sistema finanziate sul Programma e che afferiscono a macro-aree/tematiche trasversali, quali la definizione di *policy* e strategie, la *governance* e l'efficienza del Programma.

2.2.2. Strategia di *governance* a garanzia della qualità della valutazione

L'**attività di coordinamento** e gestione del Piano di Valutazione è svolta dal Responsabile del Piano in collaborazione con il Gruppo di Coordinamento del Piano e con lo *Steering Group*.

Responsabile del Piano

L'AdG del PON SPAO – Divisione 3 ANPAL – è Responsabile del Piano di Valutazione. A questa spetta il compito di coordinare la redazione del Piano e promuoverne l'attuazione. Al Responsabile del Piano compete, inoltre, la supervisione sullo svolgimento delle attività partenariali necessarie all'individuazione dei temi, delle domande di valutazione e alla condivisione dei risultati.

Gruppo di Coordinamento

L'Amministrazione si dota di un apposito Gruppo di Coordinamento del Piano di Valutazione, che contribuisca alla definizione e alla strutturazione delle attività valutative, garantendone la corrispondenza con i fabbisogni conoscitivi, la qualità e la diffusione dei risultati.

Il Gruppo di Coordinamento è costituito dal Responsabile del Piano, dai soggetti coinvolti nello svolgimento della funzione di staff "Monitoraggio e valutazione", nonché dal Responsabile della Struttura interna di Ricerca "Monitoraggio e valutazione della formazione professionale e del Fondo Sociale Europeo".

Al Gruppo di Coordinamento sono affidate le seguenti attività:

- assicura che l'interesse di tutti i soggetti interessati siano tenuti in conto e individua le esigenze valutative durante tutto il periodo di programmazione 2014-2020;
- assicura che le raccomandazioni emerse dalle valutazioni siano prese in considerazione;
- garantisce l'indipendenza della valutazione;
- fornisce suggerimenti in merito ai contenuti del Capitolato di gara per l'affidamento del servizio di valutazione;
- fornisce supporto al lavoro del valutatore, anche facilitando l'accesso alla documentazione e ai dati necessari ai fini delle valutazioni previste (ad esempio verificando la funzionalità dei collegamenti tra il sistema di monitoraggio e il processo di valutazione).

Steering Group

L'Amministrazione si dota, inoltre, di uno *Steering Group* come organismo con funzioni di "coordinamento scientifico" delle attività di valutazione.

Lo *Steering Group*, la cui composizione potrà variare per tipologia e per numero in ordine alle diverse esigenze valutative che emergeranno durante l'attuazione del Programma, è costituito dai seguenti componenti:

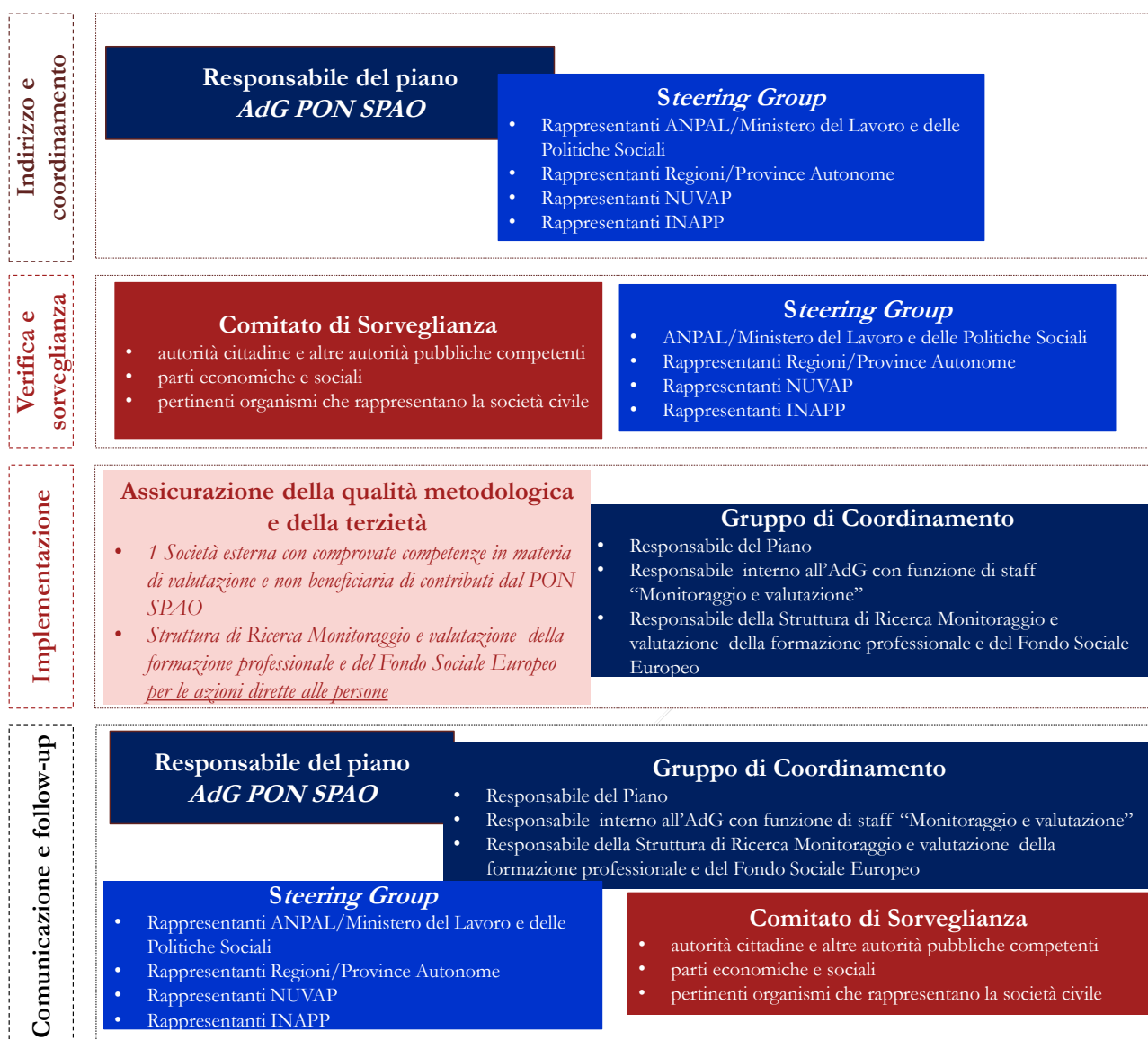
- rappresentanti di ANPAL, competenti in relazione ai diversi temi presi in esame;
- rappresentanti delle Direzioni Generali del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, competenti in relazione ai diversi temi presi in esame;
- rappresentanti delle Regioni e delle Province Autonome;
- rappresentanti del Nucleo di valutazione e analisi per la programmazione – NUVAP (ex Unità di Valutazione degli investimenti pubblici - UVAL) del Dipartimento per le Politiche di Coesione – Presidenza del Consiglio dei Ministri;
- rappresentanti dell'INAPP, la cui *mission* è proprio costituita dall'analisi delle politiche pubbliche;
- rappresentanti dell'Autorità di Gestione di volta in volta coinvolti in base a specifiche esigenze legate ai singoli obiettivi del Programma; eventuali esperti interni all'Amministrazione che si riterrà opportuno coinvolgere nell'ambito di specifiche attività valutative.

Allo *Steering Group* sono affidate le seguenti attività:

- garantisce la qualità tecnica della valutazione da un punto di vista metodologico;
- affianca il Gruppo di Coordinamento fornendo suggerimenti in merito ai contenuti tecnici della documentazione di gara per l'affidamento del servizio di valutazione - compresa l'individuazione e selezione le domande di valutazione – e, nel caso, degli altri soggetti professionali coinvolti nella valutazione;
- effettua il monitoraggio delle attività di valutazione al fine di garantirne l'effettivo svolgimento;
- svolge funzioni consultive e tecniche in merito a: aspetti metodologici delle attività di valutazione; monitoraggio e validazione qualitativa delle analisi sviluppate;
- effettua le modifiche al presente Piano di Valutazione, se necessario;
- contribuisce allo svolgimento delle attività di diffusione e comunicazione dei risultati della valutazione;
- garantisce uno scambio di buone pratiche sul tema “occupazione per i giovani”, valorizzando le sinergie con le attività di Valutazione del Piano di attuazione nazionale di una Garanzia per i Giovani.

Di seguito la rappresentazione in forma grafica delle aree di attività, dei soggetti coinvolti in ciascuna area in relazione al ruolo e alle responsabilità sopra descritte.

Figura 1 – Governance per la qualità della valutazione



2.2.3. Confronto con i soggetti interessati

Il Responsabile del Piano di Valutazione del PON SPAO garantirà un ampio coinvolgimento degli *stakeholder* durante tutto il processo della valutazione, al fine di valorizzare le competenze e il riconoscimento delle diverse funzioni sociali, economiche, culturali, nonché amministrative, e favorire l'effettiva partecipazione dei diversi soggetti interessati (ossia i portatori di interesse, che sono coinvolti, direttamente o indirettamente, nell'attuazione del Programma). Conformemente a quanto disposto dal Regolamento generale e dal Codice europeo di condotta sul partenariato durante il processo valutativo si garantirà il coinvolgimento periodico -nelle forme e tipologie differenti a seconda della tipologia dei soggetti da coinvolgere e della specifica fase di attuazione del PON - dei principali portatori di interesse: i partner istituzionali (ad esempio, le istituzioni comunitarie, le amministrazioni centrali statali e periferiche, gli enti territoriali), i gruppi organizzati della società civile, le parti economiche e sociali.

Fra i soggetti che a diverso titolo sono interessati agli effetti che il programma mira a determinare si possono elencare:

- Commissione Europea e le altre istituzioni comunitarie;
- *Partner istituzionali suddivisibili nelle seguenti principali categorie:* tra essi si possono annoverare principalmente le Autorità di Gestione di altri Programmi Operativi o Autorità capofila (es. Ministero dell'Istruzione dell'Università e della Ricerca, Ministero dell'Economia e delle Finanze, Ministero dell'Ambiente e della tutela del territorio e del mare, Ministero dell'Interno, Ministero dello Sviluppo economico, Ministero delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali, Regioni, Province Autonome), l'Agenzia per la Coesione Territoriale e altri partner istituzionali (ad esempio INPS). In quanto attori fondamentali nell'ambito della politica di coesione nel nostro Paese, questi operatori condividono, oltre a precise responsabilità nell'attuazione di altri Programmi Operativi, l'interesse al conseguimento della strategia generale di integrazione e coesione socioculturale che sottende il meccanismo dei fondi strutturali.
- Rappresentanti delle parti economiche e sociali, quali ad esempio:
 - UPI - Unione delle Province italiane
 - ANCI - Associazione Nazionale Comuni italiani
 - CGIL - Confederazione Generale italiana del Lavoro
 - CISL - Confederazione Italiana Sindacati dei Lavoratori
 - UIL - Unione Italiana del Lavoro
 - UGL - Unione Generale del Lavoro
 - ABI - Associazione Bancaria Italia
 - ANIA - Associazione Nazionale tra le imprese Assicuratrici
 - CNA - Confederazione Nazionale dell'Artigianato e della Piccola e Media Impresa
 - CONFINDUSTRIA - Confederazione generale dell'industria italiana
 - CONFAPI - Confederazione italiana della piccola e media industria privata
 - CONFARTIGIANATO - Confederazione Generale dell'Artigianato e delle Imprese
 - CONFCOMMERCIO - Confederazione Generale Italiana delle Imprese, delle Attività Professionali e del Lavoro Autonomo
 - CONFAGRICOLTURA - Confederazione Generale dell'Agricoltura Italiana
 - ALLEANZA COOPERATIVE ITALIANE - (Confcooperative – Agci – Legacoop)
 - CONFESERCENTI NAZIONALE - Confederazione Italiana delle imprese commerciali, turistiche e dei servizi
 - COLDIRETTI - Confederazione Nazionale Coldiretti
 - LEGACOOOP - Lega Nazionale delle Cooperative e Mutue
 - LEGAMBIENTE - Lega Nazionale per l'Ambiente
 - Forum Terzo Settore
 - UNIONCAMERE
 - ILO - International Labour Organization
 - CIA - Confederazione Italiana Agricoltori
 - ANG - (Agenzia Nazionale per i Giovani)
 - ACLI - Associazioni cristiane lavoratori italiani
 - AOI - Associazione delle organizzazioni italiane di cooperazione e solidarietà internazionale
 - ASSOLAVORO - Associazione Nazionale delle Agenzie del Lavoro
 - Forum Associazioni Studentesche
 - Associazione Piccole e Medie Imprese
 - Forum Nazionale Giovani
 - Forum Servizio civile

3. Rafforzamento della capacità amministrativa

Anche in considerazione della consapevolezza in merito alle sfide che comporta la conduzione di valutazioni di impatto (in relazione ad esempio alla disponibilità e accessibilità di dati, alla capacità della PA e della comunità scientifica, e alla cooperazione fra Autorità per la detenzione dei dati rilevanti) l'Amministrazione ha intrapreso un percorso ampio e multilivello di rafforzamento della capacità amministrativa in materia di monitoraggio e di valutazione che riguarda: un adeguamento dei sistemi informativi per la raccolta, la qualità e la conservazione dei dati sugli interventi attivati dal PON; il rafforzamento del sistema procedurale per assicurare la massima qualità gestionale; un percorso di arricchimento delle competenze del personale sia dell'Autorità di Gestione che degli Organismi Intermedi per quanto riguarda gli aspetti di natura normativa, procedurale e organizzativa legati ai temi del monitoraggio e della valutazione e per quanto riguarda gli aspetti legati alle capacità tecnico-statistiche di raccolta, elaborazione e analisi dei dati. Quest'ultimo aspetto, in particolare, è perseguito attraverso la costante interazione e collaborazione delle due principali anime di ANPAL di cui al *Regolamento di organizzazione del funzionamento delle strutture*, adottato con Delibera n. 10 del Consiglio di Amministrazione: quella gestionale e amministrativa degli Uffici dirigenziali non direzionali (con particolare riferimento alle tematiche legate alla gestione dei Programmi Operativi Nazionali della Divisione 3 di ANPAL) e quella tecnico-scientifica delle Strutture di ricerca cui è richiesto di fornire supporto statistico e metodologico e di provvedere, tra le altre cose, al monitoraggio e alla valutazione dei servizi per l'impiego e delle politiche occupazionali, formative e del lavoro. La comunione di intenti e l'unitarietà operativa delle due anime è garantita da:

- un modello organizzativo che individua il Direttore Generale come responsabile ultimo di entrambe;
- i principi cui si ispirano l'organizzazione e il funzionamento dell'Agenzia, tra i quali:
 - efficienza e flessibilità dell'ordinamento interno delle strutture;
 - chiara definizione degli obiettivi assegnati a ciascuna struttura e adozione privilegiata delle soluzioni organizzative che prevedano lavori di gruppo e per processi.

Il modello operativo entro il quale gli Uffici dirigenziali e le Strutture di ricerca operano è improntato sulla massima collaborazione e semplificazione.

Al fine di rafforzare le competenze degli attori che, a vario titolo, sono impegnati nelle delicate fasi della programmazione, gestione, attuazione, monitoraggio e valutazione dei progetti e degli interventi previsti dal PON SPAO nonché le interazioni con altri Programmi Nazionale e Regionali sulle aree tematiche previste dall'Accordo di Partenariato, si prevede di realizzare 5 workshops formativi focalizzati sulle principali dorsali di intervento del PON. A titolo informativo e non esaustivo si prevede di realizzare workshops interattivi (con metodologie innovative) sulle seguenti tematiche.

- a) La standardizzazione e la semplificazione degli strumenti di raccolta delle informazioni presso i Servizi per l'Impiego
- b) Il monitoraggio del Programma dal punto di vista regolamentare, di efficacia e di impatto
- c) La valutazione degli interventi diretti alle persone volte al supporto dell'inserimento e reinserimento lavorativo
- d) I sistemi di monitoraggio delle politiche formative e della transizione tra formazione e occupazione
- e) La valutazione di impatto delle politiche attive: dalle sperimentazioni alla messa a sistema.

I workshops avranno l'obiettivo di condividere conoscenze e competenze interne ed esterne all'Autorità di Gestione, e saranno animate, di volta in volta, da esperti del settore anche di provenienza del mondo accademico e della ricerca scientifica.

4. Fonti informative

La definizione, la raccolta e la sistematizzazione delle basi informative costituisce un aspetto di particolare rilevanza per attivare correttamente il processo di valutazione.

Il Responsabile del Piano di Valutazione assicura che i dati provenienti dalle attività di monitoraggio siano raccolti, controllati, validati e resi accessibili al valutatore per lo svolgimento delle attività di propria competenza, così come saranno declinate all'interno del Capitolato tecnico relativo alla procedura di affidamento. In particolare, sarà garantito l'accesso ai dati finanziari, fisici e procedurali contenuti nel database delle Politiche Attive per il Lavoro – DBPAPL e nel sistema informativo gestionale di cui si avvale l'AdG per l'attuazione e il monitoraggio del PON SPAO (SIGMA₂₀₁₄₋₂₀₂₀).

Appare significativo accennare fin da questo momento al fatto che il processo di riforma delle politiche attive del lavoro di cui al D.lgs. 150 del 14 settembre 2015 prevede la costituzione del Sistema Informativo Unitario (a tendere Unico) delle Politiche Attive del Lavoro (ai sensi dell'articolo 13, comma 1 del citato D. Lgs. n. 150/2015).

Il Sistema Informativo Unitario delle politiche attive del lavoro si comporrà di tre nodi:

- Portale Unico (PU) per la registrazione alla rete nazionale dei servizi per le politiche del lavoro;
- Nodo di Coordinamento Nazionale (NCN);
- Nodi Regionali (NR).

Gli elementi che, a titolo esemplificativo, costituiscono il Sistema Informativo Unitario sono: sistema informativo dei percettori di ammortizzatori sociali; archivio informatizzato delle comunicazioni obbligatorie; sistema informativo del lavoro – fascicolo lavoratore e fascicolo azienda; sistema informatico della formazione professionale; collocamento mirato; albo informatico nazionale operatori.

Il Nodo di coordinamento nazionale, attraverso il portale ANPAL, è il punto di accesso unico ai servizi per il lavoro, punto di snodo e di gestione delle informazioni (dal territorio verso il centro oppure verso altri soggetti).

Allo scopo di monitorare gli esiti occupazionali dei destinatari degli interventi in uscita da percorsi di istruzione e formazione, come previsto dallo stesso D. Lgs. n. 150/2015 (art.), è attivata anche la collaborazione e cooperazione con Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca scientifica per lo scambio reciproco dei dati individuali e dei relativi risultati statistici.

La valutazione del Programma non può prescindere dall'acquisizione di un quadro informativo pertinente, esaustivo, aggiornato e aggiornabile, leggibile anche a livello territoriale, in grado di soddisfare il panorama di conoscenze necessarie per raggiungere gli obiettivi della valutazione.

Il quadro informativo di riferimento può essere ricondotto a tre principali blocchi:

- fonti informative interne alla programmazione che riguardano l'attuazione del Programma e delle singole operazioni finanziate, messe a disposizione dell'amministrazione, derivate dalle

strutture preposte ai sistemi di attuazione (sistemi di monitoraggio SIGMA e Sistema Informativo Unitario delle politiche attive del lavoro);

- fonti informative esterne al sistema di programmazione, acquisite da fonti statistiche ufficiali;
- fonti informative provenienti da indagini *ad hoc* già avviate o in corso di avvio da parte di ANPAL e INAPP.

Il sistema di flussi informativi interni alla programmazione, che fa riferimento principalmente ai dati di monitoraggio del Programma dovrà essere necessariamente integrato efficacemente con banche dati (Istat, Eurostat, statistiche regionali, Conti Pubblici Territoriali, ecc.) esterne al Programma, necessarie per misurare diversi aspetti della valutazione (diffusione territoriale dei finanziamenti per tipologia di intervento e per ambito, diffusione dell'informazione, risultati raggiunti da diverse tipologie di interventi/progetti per ambito settoriale e/o territoriale), in particolare per ciò che attiene alle indagini sui destinatari di tipo contro-fattuale.

Si provvederà, anche attraverso l'attivazione di esperti esterni, alla costruzione di fonti informative primarie dirette acquisite direttamente mediante indagini di campo svolte con interviste, *focus group*, questionari che potranno coinvolgere – a seconda delle attività e degli obiettivi della fase valutativa - gli attori istituzionali, gli *stakeholder*.

La somministrazione e l'elaborazione di questionari valutativi ad hoc, costituiscono un punto cruciale per valutare correttamente il grado di raggiungimento degli obiettivi del Programma, con riferimento ad aspetti peculiari su specifiche criticità emerse dalla valutazione, ambiti tematici di particolare complessità o rilevanza, tematiche trasversali, effetti di complementarità/sinergia di politiche su particolari ambiti di intervento settoriali.

Le indagini ad hoc saranno effettuate all'interno delle diverse attività che compongono il processo di valutazione, applicando le indagini anche in relazione alle tematiche in oggetto, agli obiettivi conoscitivi che si vogliono raggiungere, alle caratteristiche dei soggetti interessati.

5. Comunicazione, pubblicizzazione e *follow up* della valutazione

Così come suggerito nell'ambito del Regolamento generale (art. 54, comma 4), il Responsabile del Piano di Valutazione si impegna a inviare alla Commissione Europea (eventualmente anche tramite SFC) i report finali di valutazione (con i relativi Capitolati tecnici, nel caso di affidamento del servizio tramite procedura di gara), il budget, documenti metodologici che illustrino i metodi di valutazione utilizzati, impegnandosi in questo modo anche a contribuire all'accrescimento delle conoscenze nell'ambito della *community* europea sulla valutazione.

Il Responsabile del Piano si impegna, inoltre, a:

- organizzare eventi per la diffusione dei risultati delle valutazioni e la condivisione (uno con carattere di convegno, due con carattere di *workshop*) degli esiti;
- prevedere che gli esiti di ciascuna attività valutativa siano, oltre che rappresentati nei report dedicati, sintetizzati in documenti di sintesi (*Executive summary*, presentazioni) differenziati per target di audience. Si prevede che tali documenti di sintesi siano pubblicati (anche sul sito istituzionale di ANPAL) contestualmente ai report e che siano tradotti in lingua inglese.

Il Responsabile del Piano, anche in raccordo con i soggetti pubblici che compongono il Comitato di Sorveglianza, si occuperà di verificare che le raccomandazioni che discendono dai risultati delle

valutazioni trovino effettiva traduzione nel processo di *policy making*, sia in corso di attuazione del PON SPAO sia a conclusione dello stesso per la definizione del prossimo ciclo di programmazione. A tal fine sarà redatto ogni due anni, a cura del Responsabile del Piano, un report in cui vengono messi in luce i seguenti aspetti:

- quali valutazioni/altre azioni previste dal Piano sono già state avviate;
- un elenco delle raccomandazioni emerse dalle valutazioni, dei risultati attesi associati a ciascuna e del tipo di reazione da parte del *policy maker* (recepimento, completo/recepimento, parziale/rifiuto);
- una classificazione dello stato di ciascuna raccomandazione: (1) azione correttiva non ancora attuata; (2) azione correttiva in corso; (3) azione correttiva attuata.

In questo modo si intende garantire che alle raccomandazioni originate dall'attività valutativa seguano azioni che contribuiscano allo sviluppo strategico del programma e al miglioramento della sua attuazione.

6. Impostazione complessiva della valutazione: metodologie e domande

Accogliendo l'incoraggiamento della Commissione Europea a rafforzare nel periodo 2014-2020 l'attenzione sugli impatti dei Programmi, sono state avviate le attività preparatorie alla realizzazione della valutazione del PON SPAO. In particolare, facendo seguito alle indicazioni contenute nel *Guidance Document on Monitoring and Evaluation. European Cohesion Fund European Regional Development Fund. Concepts and Recommendations*³ e rispondendo alle esigenze di fornire indicazioni utili alla *governance* delle *policy*, due sono le categorie generali di valutazioni di impatto che sono state indicate:

- le valutazioni *theory based*, con le quali si ricostruiscono e ripercorrono i passaggi della logica di intervento identificando i meccanismi del cambiamento, guidati dalle domande “perché?” e “come?” un intervento ha direttamente prodotto determinati esiti o risultati;
- le valutazioni controfattuali, mediante l'utilizzo dei gruppi di controllo e la comparazione fra gruppi, guidati dalle domande “quanto?” del cambiamento registrato sugli indicatori di risultato sia dovuto agli interventi del PON SPAO e “quali?” soggetti ha riguardato questo cambiamento.

La rilevanza alle valutazioni di impatto, finalizzate a misurare il raggiungimento delle priorità e dei relativi obiettivi specifici inerenti ogni asse del PON, ha focalizzato la scelta su metodi tra loro complementari, sia di natura qualitativa - sul come e sul perché l'insieme degli interventi ha direttamente prodotto determinati esiti o risultati - sia di natura quantitativa mediante analisi controfattuali.

Il Piano di Valutazione individua l'ambito, gli obiettivi e le modalità di realizzazione delle attività valutative. Per quanto riguarda l'ambito sono stati identificati le seguenti tra macro-aree di valutazione:

1. valutazioni dell'efficacia, dell'efficienza e dell'impatto delle azioni e degli interventi attivati in relazione alle finalità precipue del PON SPAO;

³ European Commission Programming Period 2014-2020, Regional and Urban Policy, Guidance Document on Monitoring and Evaluation. European Cohesion Fund European Regional Development Fund. Concepts and Recommendations, March 2014

2. valutazioni dell'efficacia, dell'efficienza e dell'impatto delle azioni e degli interventi attivati in relazione al contributo del PON SPAO alla realizzazione della Strategia EU 2020 e della Garanzia Giovani;
3. valutazione dell'efficacia, dell'efficienza e dell'impatto delle azioni di informazione e pubblicità.

BOX 1 - La sperimentazione di una metodologia di analisi valutativa di tipo controfattuale

Con lo studio pilota "Postsecondary vocational training courses: are they effective for Italian unemployed youth with a high school diploma?" finanziato nell'ambito della CALL VS/2013/0283 e realizzato grazie al supporto del Fondo Sociale Europeo, è stata testata una metodologia di analisi presso alcune Regioni d'Italia (Piemonte, Provincia Autonoma di Trento, Veneto, Lazio) che consente di fornire utili indicazioni per lo svolgimento di analisi di tipo controfattuale. In particolare lo studio ha consentito di stimare l'impatto degli interventi formativi su un gruppo di trattati in termini di occupabilità attraverso la costruzione di un gruppo di confronto che può approssimarsi all'analisi di tipo controfattuale. Lo studio ha dimostrato l'affidabilità della metodologia sperimentata che potrà essere estesa anche ad altre Regioni e per altre tipologie di intervento di politica attiva.

Considerando le specificità e le modalità di intervento del PON SPAO, il Piano di Valutazione individuava tre tematiche prioritarie di approfondimento, legate agli assi del Programma:

- occupazione;
- istruzione e formazione;
- capacità istituzionale e sociale.

Valutazioni dell'efficacia, dell'efficienza e dell'impatto delle azioni e degli interventi attivati in relazione alle finalità precipue del PON SPAO

Il Piano prevede che a partire dal 2016 (e fino al 2021) siano svolte **annualmente valutazioni** in merito a:

- progressi compiuti nel conseguimento degli obiettivi del Programma;
- contributo del PON SPAO a eventuali cambiamenti nei valori degli indicatori di risultato dello stesso;
- efficienza degli interventi attuati in relazione ai risultati ottenuti.

Si pianificano, inoltre, **due valutazioni specifiche** che diano contezza del modo in cui il sostegno dei fondi SIE abbia contribuito al conseguimento degli obiettivi di ciascuna priorità del PON SPAO; una valutazione in merito all'efficacia e all'effetto della strategia di coordinamento e integrazione fra fondi. In merito a quest'ultima valutazione l'interesse viene individuato in particolare per la complementarità con:

- il PON IOG (FSE) sull'area tematica occupazione;
- il PON Istruzione (FSE e FESR), il PON Governance (FSE e FESR) e il PON Inclusione (FSE) sull'area tematica Capacità istituzionale e sociale.

In considerazione della richiesta regolamentare di valutare tutti gli Assi prioritari dei programmi almeno una volta durante il periodo di programmazione e in considerazione degli obiettivi principali del Programma, si è scelto di selezionare come **aree tematiche prioritarie** oggetto delle valutazioni le seguenti tre: **Occupazione, Istruzione e formazione, Capacità istituzionale e sociale**. Tali aree tematiche coincidono con le aree tematiche di tre degli Assi del PON SPAO, ma considerando le priorità di investimento e gli obiettivi specifici dell'Asse Cooperazione transnazionale (riferibili agli obiettivi tematici 8 e 10), di fatto coprono anche questo. Pertanto si ritiene in questo modo di rispondere alla richiesta di valutazione di tutti gli Assi prioritari. Per ciascuna area si specifica nella tabella qui di seguito l'obiettivo valutativo e le principali banche dati disponibili.

Valutazioni dell'efficacia, dell'efficienza e dell'impatto delle azioni e degli interventi attivati in relazione alle finalità precipue del PON SPAO

Area tematica	Obiettivo valutativo	Principali banche dati disponibili
OCCUPAZIONE	<p>Analizzare come e in quale misura il programma ha contribuito al miglioramento delle criticità di carattere strutturale del mercato del lavoro, della qualità e dell'efficacia della politica per l'occupazione e delle riforme che ne scaturiscono, con particolare attenzione al contributo per:</p> <ul style="list-style-type: none"> • aumentare l'occupazione degli immigrati, dei giovani, delle donne e dei disoccupati di lunga durata; • favorire l'inserimento lavorativo dei soggetti con maggiori difficoltà di inserimento lavorativo • migliorare l'efficacia e la qualità dei servizi per il lavoro 	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema informativo SIGMA₂₀₁₄₋₂₀₂₀ • Sistema informativo unitario delle politiche del lavoro
ISTRUZIONE E FORMAZIONE	<p>Analizzare come e in quale misura il programma ha contribuito al miglioramento della qualità del sistema dell'apprendimento permanente (formazione professionale iniziale e degli adulti), con particolare attenzione al contributo per:</p> <ul style="list-style-type: none"> • diminuire il fallimento formativo precoce e la dispersione scolastica e formativa • migliorare le competenze chiave degli allievi • innalzare il livello di istruzione e formazione della popolazione adulta • qualificare l'offerta di istruzione e formazione tecnica e professionale • accrescere le competenze della forza lavoro e agevolare la mobilità, l'inserimento/reinserimento lavorativo 	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema informativo SIGMA₂₀₁₄₋₂₀₂₀ • Sistema informativo unitario delle politiche del lavoro
CAPACITÀ ISTITUZIONALE E SOCIALE	<p>Analizzare come e in quale misura il programma ha contribuito al miglioramento delle capacità istituzionali e organizzative a sostegno delle riforme del mercato del lavoro e della formazione, con particolare attenzione al contributo per:</p> <ul style="list-style-type: none"> • aumentare la trasparenza, l'interoperabilità e l'accesso ai dati pubblici • migliorare le prestazioni della PA e la loro qualità • aumentare i livelli di integrità e legalità della PA, per il contrasto al lavoro sommerso • migliorare la <i>governance</i> multilivello, la capacità amministrativa e tecnica delle PA 	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema informativo SIGMA₂₀₁₄₋₂₀₂₀ • Sistema informativo unitario delle politiche del lavoro

Valutazioni dell'efficacia, l'efficienza e l'impatto delle azioni e degli interventi attivati in relazione alla realizzazione della Strategia EU 2020 e della Garanzia Giovani

Valutazioni dell'efficacia, l'efficienza e l'impatto delle azioni e degli interventi attivati in relazione alla realizzazione della Strategia EU 2020 e della Garanzia Giovani

Il Piano prevede che nel 2018 e nel 2021 siano svolte valutazioni in merito al contributo del PON SPAO alla realizzazione della Strategia dell'Unione per una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva (considerando in particolare gli obiettivi della Strategia coerenti con le caratteristiche del Programma). Prevede inoltre due valutazioni specifiche sul contributo delle azioni del PON SPAO alla Garanzia per i Giovani (Reg. (UE) n. 1304/2013, art. 19, c. 6). In coerenza con gli obiettivi del PON SPAO, sono state selezionate come aree tematiche oggetto delle valutazioni "Occupazione" e "Istruzione e formazione". Per ciascuna area si specifica nella tabella qui di seguito l'obiettivo valutativo e le principali banche dati disponibili.

Area tematica	Obiettivo valutativo	Principali banche dati disponibili
OCCUPAZIONE	Analizzare il contributo del Programma all'obiettivo dell'innalzamento del tasso di occupazione (per la fascia di età compresa fra i 20 e i 64 anni e per i giovani in target Garanzia Giovani).	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema informativo SIGMA₂₀₁₄₋₂₀₂₀ • Sistema informativo unitario delle politiche del lavoro
ISTRUZIONE E FORMAZIONE	Analizzare il contributo del Programma agli obiettivi della riduzione dei tassi di abbandono scolastico precoce e dell'aumento dei 30-34enni all'istruzione terziaria.	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema informativo SIGMA₂₀₁₄₋₂₀₂₀ • Sistema informativo unitario delle politiche del lavoro

Valutazione dell'efficacia, dell'efficienza e dell'impatto delle azioni di informazione e pubblicità

Il Piano prevede una valutazione nel corso del periodo di programmazione con particolare riferimento alle attività messe in campo per dare visibilità alle azioni del PON SPAO e rispetto all'influenza del Programma sul grado di consapevolezza del ruolo svolto dall'Unione europea.

In questa sede vengono meglio specificati gli approcci, i processi e le domande valutative relativi agli ambiti di analisi che si possono ricondurre alle seguenti tre tipologie:

- valutazioni di impatto controfattuale, legate all'utilizzo di diverse tecniche statistiche ed all'evidenza di fenomeni di comparazione;
- approcci di valutazione guidati dalla teoria, prevalentemente qualitative orientate ai processi e a identificare nessi causali nel quadro logico dell'attuazione;
- metodologie combinate (*mixed method*) che comportano l'utilizzo congiunto di diverse tecniche, qualitative e quantitative.

L'utilizzo di metodi misti, che fanno uso di una pluralità di approcci metodologici e strumenti analitici, è strettamente legato alla necessità di poter disporre sia di evidenze empiriche sui risultati, sia di

spiegazioni sul perché le cose sono andate in un certo modo, facendo riferimento allo stesso ambito di analisi.

Nel prospetto di seguito riportato è quindi indicato un dettaglio delle attività valutative. Dal punto di vista logico le valutazioni fanno riferimento a due finalità.

1) **Finalità di natura strategica, volta a verificare:**

- a. il raggiungimento degli obiettivi generali e specifici che declinano le correlate priorità di investimento del PON;
- b. l'impatto prodotto dagli interventi contenuti nei Programmi;
- c. il raggiungimento di benchmark su scala europea

Questo blocco valutativo intende soprattutto osservare la “tenuta” della strategia rispetto ai mutamenti intervenuti a livello istituzionale (in particolar modo in relazione all'impatto delle recenti riforme del mercato del lavoro e alla legge di stabilità, con particolare riferimento all'impatto sul divario di genere e sulle fasce deboli) ed analizzare il contributo dei PON al raggiungimento degli obiettivi della Strategia Europa 2020 e le sinergie con il Programma IOG. Queste valutazioni sono decise sulla base delle domande valutative che gli *stakeholder* (amministrazione centrale, partenariato economico-sociale, ecc.) potranno formulare anche in itinere.

Ciascuna valutazione comporta la definizione, sulle base delle indicazioni europee, dei seguenti elementi: la tempistica, l'oggetto, la metodologia, la modalità di svolgimento, i dati necessari, la periodicità e la durata.

2) **Finalità di natura operativa e regolamentare, che mira a:**

- a. monitorare l'avanzamento finanziario dei Programmi e valutare lo stato di efficienza del sistema di *governance* degli stessi, attraverso l'analisi dei punti di forza e di miglioramento; delle procedure e delle modalità dei sistemi di gestione e controllo;
- b. valutare la realizzazione dell'investimento pubblico attraverso la verifica del raggiungimento degli indicatori di output selezionati per ogni priorità di investimento e per le relative azioni operative, ed il risultato prodotto dall'investimento pubblico in termini di servizio offerto, sotto il profilo quantitativo e qualitativo;
- c. valutare ex-ante l'attivazione di Strumenti Finanziari o l'attivazione di interventi sperimentali.

Tipologia	Ambito di valutazione	Finalità della valutazione	Fonti informative
VALUTAZIONI DI IMPATTO A CARATTERE STRATEGICO	<p>Valutazione di efficacia, efficienza e impatto delle azioni e degli interventi attivati in relazione alle finalità precipe del PON SPAO</p> <p>Analisi della capacità degli assi del Programma di raggiungere gli obiettivi definiti in maniera specifica con riferimento alle tre tematiche centrali di attuazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> - occupazione - istruzione - capacity building 	<p>A) Analizzare come e in quale misura il Programma ha contribuito al miglioramento delle criticità di carattere strutturale del mercato del lavoro, della qualità e dell'efficacia della politica per l'occupazione e delle riforme che ne scaturiscono, con particolare attenzione al contributo per:</p> <ul style="list-style-type: none"> - aumentare l'occupazione degli immigrati, dei giovani, delle donne e dei disoccupati di lunga durata; - favorire l'inserimento lavorativo dei soggetti con maggiori difficoltà di inserimento lavorativo - migliorare l'efficacia e la qualità dei servizi per il lavoro <p>B) Analizzare come e in quale misura il programma ha contribuito al miglioramento della qualità del sistema dell'apprendimento permanente (formazione professionale iniziale e degli adulti), con particolare attenzione al contributo per:</p> <ul style="list-style-type: none"> - diminuire il fallimento formativo precoce e la dispersione scolastica e formativa - migliorare le competenze chiave degli allievi - innalzare il livello di istruzione e formazione della popolazione adulta - qualificare l'offerta di istruzione e formazione tecnica e professionale - accrescere le competenze della forza lavoro e agevolare la mobilità, l'inserimento/reinserimento lavorativo <p>C) Analizzare come e in quale misura il programma ha contribuito al miglioramento delle capacità istituzionali e organizzative a sostegno delle riforme del mercato del lavoro e della formazione, con particolare attenzione al contributo per:</p> <ul style="list-style-type: none"> - aumentare la trasparenza, l'interoperabilità e l'accesso ai dati pubblici - migliorare le prestazioni della PA e la loro qualità - aumentare i livelli di integrità e legalità della PA, per il contrasto al lavoro sommerso - migliorare la governance multilivello, la capacità amministrativa e tecnica delle PA il risultato prodotto dall'investimento pubblico in termini di servizio offerto, sotto il profilo quantitativo e qualitativo; <p>D) valutare il livello di efficienza del sistema di governance dei programmi, analizzando i punti di forza e di debolezza delle procedure e le modalità del sistema di gestione e controllo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema informativo SIGMA₂₀₁₄₋₂₀₂₀ • Sistema informativo unitario delle politiche del lavoro • Indagini ad hoc • Analisi di placement

Tipologia	Ambito di valutazione	Finalità della valutazione	Fonti informative
	Valutazioni dell'efficacia, l'efficienza e l'impatto delle azioni e degli interventi attivati in relazione alla realizzazione della Strategia EU 2020 e della Garanzia Giovani in materia di occupazione e istruzione e formazione	<p>A) Analizzare il contributo del Programma all'obiettivo dell'innalzamento del tasso di occupazione (per la fascia di età compresa fra i 20 e i 64 anni e per i giovani in target Garanzia Giovani).</p> <p>B) Analizzare il contributo del Programma agli obiettivi della riduzione dei tassi di abbandono scolastico precoce e dell'aumento dei 30-34enni all'istruzione terziaria.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Indagini ad hoc • Analisi di placement
VALUTAZIONI OPERATIVE E REGOLAMENTARI DI EFFICACIA E DI EFFICIENZA	Valutazioni dell'efficacia, dell'efficienza e dell'impatto delle azioni e degli interventi attivati in relazione alle finalità precipue del PON SPAO	A) Osservare la capacità del Programma di raggiungere gli obiettivi previsti attraverso la valorizzazione degli indicatori di realizzazione, di risultato e procedurali.	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema informativo SIGMA₂₀₁₄₋₂₀₂₀ • Sistema informativo unitario delle politiche del lavoro • Indagini ad hoc
	Valutazione dell'efficacia, dell'efficienza e dell'impatto delle azioni di informazione e pubblicità	A) Analizzare il grado di conoscenza delle misure di politica attiva avviate dal Programma nei confronti dei target previsti (giovani e adulti in cerca di occupazione, imprese).	<ul style="list-style-type: none"> • Indagini ad hoc
	Valutazioni <i>ex ante</i> per l'attivazione di Strumenti Finanziari (art. 37 Reg. (CE) 1303/2013, par. 2) e per l'attivazione di interventi sperimentali	A) Fornire evidenze sui fallimenti del mercato o condizioni di investimento subottimali, nonché sul livello e sugli ambiti stimati della necessità di investimenti pubblici, compresi i tipi di strumenti finanziari da sostenere.	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema informativo SIGMA₂₀₁₄₋₂₀₂₀ • Sistema informativo unitario delle politiche del lavoro • Indagini ad hoc

6.1. Obiettivi conoscitivi e domande valutative

Obiettivo delle valutazioni strategiche e operative è di esaminare l'efficacia e l'efficienza complessiva del Programma e il suo impatto economico e sociale sul processo di coesione territoriale, nonché il contributo fornito alle priorità dell'Unione Europea per la crescita di una Europa smart, sostenibile ed inclusiva. L'AdG, entro il 31.12.2022 deve presentare alla CE una relazione che sintetizzi le conclusioni delle valutazioni effettuate durante il periodo di programmazione e i risultati principali ottenuti dal programma operativo (Reg (CE) 1303/2013, art. 114, par.2).

Per raggiungere tale obiettivo occorre costruire un sistema coerente di analisi che possa individuare dalle diverse valutazioni (strategiche, operative e regolamentari) gli elementi centrali che saranno utilizzati per fornire un quadro d'insieme del Programma. A questo stadio di sviluppo del Programma si possono individuare alcune macro-aree di valutazione, a cui corrispondono, come rappresentato nella tabella seguente, proposte di tematiche potenzialmente di interesse per l'Agenzia, specifici metodi e tecniche di rilevazione cui far ricorso per rispondere all'esigenza valutativa, esempi di domande di valutazione da sviluppare attraverso il processo di valutazione, nonché l'*ownership* delle attività valutative, nel rispetto del principio di assicurare qualità metodologica e terzietà della valutazione.

- 1) *Policy e strategie*. Occorrerà capire, attraverso un'analisi condivisa con *stakeholder*, se l'obiettivo di *policy* sia coerente con i bisogni espressi dai destinatari e, individuare, in corso d'opera, le strategie opportune per migliorare l'efficacia degli interventi e tracciare le strategie opportune per adattare gli interventi all'evoluzione del contesto. L'analisi di coerenza di *policy* sarà effettuata attraverso la costruzione di una matrice che incrocia le esigenze degli *stakeholder*, i bisogni/aspettative del Programma e le linee operative identificate. Questo tipo di analisi valutativa riveste una particolare importanza nel processo di valutazione complessivo, in quanto fornisce indicazioni determinanti sulla "teoria sottostante il programma" (*theory program driven*).
- 2) *Governance del programma*. Attiene alle modalità di funzionamento del programma e al modo di implementare gli interventi e le attività. La batteria di domande individuata (cfr. tabella sotto riportata) è finalizzata a comprendere come si sia realizzato quel determinato intervento, se ci siano stati risultati più o meno positivi in relazione ai diversi modi di implementazione. Le domande riguardano sostanzialmente la *performance* dei progetti. L'avanzamento fisico e il rapporto obiettivi/risultati. Un focus specifico sarà dedicato alla sinergia attivata (o meno) tra il PON SPAO e il PON IOG.
- 3) *Esiti del programma*. Quali risultati ha raggiunto e quali sono stati gli effetti di una particolare politica? Si sono ottenuti i risultati voluti? Si sono innescati effetti collaterali o non previsti? Quest'ultimi sono positivi o negativi nell'ottenimento del risultato voluto? Questa parte di domande chiama l'uso di metodologie sofisticate di analisi che riguardano metodi sperimentali e controfattuali, così come anche suggerito dalle Linee Guida della Commissione Europea.
- 4) *Efficienza del Programma*. Anche in questo caso si ritiene utile fornire all'Amministrazione una misura della congruità e dell'efficienza del Programma, al fine di programmare il prossimo periodo di programmazione. I metodi da adottare in questo ambito riguardano le analisi costi-benefici o costi-efficacia, a loro volta attuate con varie tecniche e per vari scopi. Si tratta di metodi per confrontare il costo monetario di un intervento con l'efficienza e l'efficacia ottenuta, e che generalmente si basano sulla ricerca del costo unitario per prestazione. Data l'eterogeneità degli interventi finanziati da

Programma questa parte di analisi potrà riguardare gruppi omogenei di interventi (ad esempio destinatari diretti, come vera novità del programma, e azioni di rafforzamento dei sistemi).

- 5) *Effetti del Programma*. A valle del percorso valutativo intrapreso sarà possibile osservare, accanto all'analisi degli effetti attesi (efficacia), i cosiddetti effetti inattesi, potendo in tal modo esprimere un giudizio sull'utilità complessiva dello stesso. Per perseguire tale obiettivo si immagina di condurre un'analisi multicriterio. La scelta dei criteri su cui formulare i giudizi sarà effettuata sulla base dei diversi interessi degli *stakeholder*, che, come indicato, rappresentano i principali beneficiari di tale analisi. L'analisi valutativa sarà di tipo quantitativo e *summativa* e consentirà di rilevare gli impatti generati dal Programma nel suo complesso. Verrà predisposta un'analisi di tipo longitudinale che consentirà di seguire i risultati e gli effetti sui target di riferimento che verrà costruita attraverso una metodologia di analisi di tipo contro-fattuale.

Macro Aree di valutazione	Tematiche	Metodi e tecniche per la valutazione	Esempi di Domande valutative	Ownership
Policy e Strategie	Valutazione dell'impatto della strategia adottata nella programmazione 2014-2020	<ul style="list-style-type: none"> • Strumento di analisi desk – Analisi della documentazione prodotta • Strumenti di analisi di tipo processuale • Strumenti di analisi di impatto • Analisi di <i>tipo field</i> con metodologie di tipo contro-fattuale 	<ul style="list-style-type: none"> • Gli interventi programmati hanno risposto ai bisogni identificati in sede di avvio? • Ci sono state externalità positive non previste dal Programma che hanno caratterizzato l'implementazione degli interventi previsti? • Ci sono stati effetti concreti in termini di innovazione rispetto alla strategia EU 2020? • Gli effetti prodotti sono imputabili al Programma? 	<ul style="list-style-type: none"> • Società esterna (da individuare mediante procedura di gara aperta)
	Coerenza e complementarietà con l'Accordo di Partenariato e con gli Orientamenti metodologici UE e nazionali			
	Coerenza e complementarietà con le politiche di sviluppo nazionali			
	Sinergie tra PON SPAO e PON IOG			
	Sinergie con altri Programmi Nazionali			
Governance	Potenziamento della capacity building	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi dei dati • Focus group • Analisi Delphi presso gli <i>stakeholder</i> del Programma • Analisi procedurale e dei flussi informativi 	<ul style="list-style-type: none"> • Il Programma ha innalzato la capacità di programmare di intervenire tenendo conto dei cambiamenti del contesto normativo e socio-economico? • Quale giudizio in termini di miglioramento e innovazione viene fornita dagli attori del Programma • Le azioni di sistema hanno realmente innalzato le competenze degli operatori operanti nei servizi per l'impiego? • In che misura sono state innalzate le competenze in chiave di genere? 	<ul style="list-style-type: none"> • Società esterna (da individuare mediante procedura di gara aperta)
	Implementazione della Capacità di Spesa	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi dei sistemi di monitoraggio • Analisi dei sistemi informativi 	<ul style="list-style-type: none"> • Sono cresciute le competenze interne all'AdG volte alla corretta gestione del Programma? • L'AdG, nel corso del periodo di programmazione, ha migliorato le performance amministrative e gestionali in grado di affrontare il cambiamento? 	
	Capacità di Gestione informatizzata dei processi			
Esiti del Programma	Valutazione dei risultati raggiunti e degli impatti del Programma	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi di tipo contro-fattuale con Indagini CAWI e CATI sui destinatari finali • Cartografia Concettuale degli impatti 	<ul style="list-style-type: none"> • E' cresciuta la capacità dei servizi per l'impiego di <i>matching</i> tra domanda e offerta di lavoro? • E' cresciuta l'occupabilità dei giovani in cerca di occupazione? • E' accresciuta la conoscenza delle politiche attive del 	<ul style="list-style-type: none"> • Struttura di ricerca interna Monitoraggio e valutazione della formazione professionale e del Fondo Sociale
	Analisi degli elementi di successo e			

Macro Aree di valutazione	Tematiche	Metodi e tecniche per la valutazione	Esempi di Domande valutative	Ownership
	<p>insuccesso e individuazione delle Buone Prassi</p> <p>Comunicazione dei risultati</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Focus group • Interviste semistrustrate • Benchmarking • Note informative • Schede di sintesi 	<p>lavoro da parte di imprese e persone in cerca di occupazione?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quale uso in termini di sostenibilità, trasferibilità e innovatività è stato fatto delle buone prassi? • Quale forma di capitalizzazione è stata scelta per valorizzare i risultati raggiunti? • Quale visibilità concreta si è avuta degli interventi del PON presso i destinatari finali (popolazione, disoccupati, persone in difficoltà, ecc.)? • Sono accresciute le conoscenze da parte dei destinatari del Programma delle politiche attive? 	<p>Europeo – per azioni dirette alle persone</p> <ul style="list-style-type: none"> • Società esterna (da individuare mediante procedura di gara aperta) – per azioni di sistema
Efficienza del Programma	Valutazione complessiva della funzionalità e dell'efficienza delle spese per tipologia di intervento	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi costi-benefici • Analisi costi-efficacia • Analisi degli strumenti di ingegneria finanziaria 	<ul style="list-style-type: none"> • Sono stati utilizzati i criteri di economicità e razionalità finanziaria adeguati? • Gli strumenti di ingegneria finanziaria adottati hanno migliorato l'efficacia e l'efficienza complessiva del Programma? • Il Programma ha raggiunto i risultati impiegando risorse finanziarie coerenti? Quali sono stati gli interventi che hanno richiesto risorse maggiori o minori rispetto al previsto? 	<ul style="list-style-type: none"> • Società esterna (da individuare mediante procedura di gara aperta)
Effetti del Programma	Valutazione complessiva del programma (comprensiva degli effetti inattesi)	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi multicriterio • Metodologia controfattuale 	<ul style="list-style-type: none"> • L'attuazione degli interventi programmati ha avuto esiti inattesi? • In che modo tali effetti inattesi si ripercuotono sulla valutazione complessiva del Programma? 	<ul style="list-style-type: none"> • Società esterna (da individuare mediante procedura di gara aperta)

6.2. Analisi trasversali

Fra le esigenze conoscitive dell'Amministrazione emerge, fin d'ora, un particolare interesse per gli effetti degli interventi (azioni) che saranno realizzati nell'ambito dell'obiettivo specifico del PON SPAO di "aumentare l'occupazione femminile" (Asse I – Occupazione) e, più in particolare, in merito alle misure di "promozione del *welfare aziendale* e di forme di organizzazione aziendale *family friendly*". Tale interesse si manifesta sia in relazione all'attenzione posta a livello europeo sul tema della conciliazione vita-lavoro sia in relazione al carattere di innovazione di tali misure rispetto al precedente periodo di programmazione.

Una seconda area di approfondimento riguarda l'analisi del Social Impact of Investment. I Social Impact Investments (SII) sono investimenti finalizzati a produrre, anche grazie alla sinergia con risorse provenienti dal pubblico, oltre a rendimenti economici, positivi effetti sociali per le comunità. L'AdG ha già avviato, in collaborazione con l'Agenzia per la Coesione una riflessione sulle metodologie di valutazione dei SII. Si intende dunque procedere su questa analisi, effettuando analisi tematiche trasversali anche in collaborazione con il PON Inclusione Sociale. In questo senso i risultati di questa analisi dei SII sarà finalizzata anche ad apprezzare gli strumenti dell'innovazione sociale attuati dai PON, sia in termini di innovazione di processo che di erogazione di singoli servizi.

7. Cronoprogramma e Budget

7.1. Cronoprogramma

Il cronoprogramma del presente Piano di Valutazione tiene conto delle attività propedeutiche alla valutazione (raccolta dati), delle tempistiche regolamentari associate ai tre macro-ambiti di valutazione, e delle attività di follow-up delle valutazioni. Il principio guida per l'individuazione della tempistica delle valutazioni è dunque quello di contribuire massimamente al processo di attuazione del PON SPAO, attraverso l'elaborazione di evidenze utili per alimentare un sano ciclo di *policy making*.

L'AdG nel definire le tempistiche di realizzazione delle attività di valutazione (che saranno specificate nella procedura di gara aperta per l'individuazione di una società esterna esperta in valutazione) terrà in considerazione anche le *milestone* di cui all'art. 19 (c. 6) e all'art. 50 (c. 4) del Regolamento Generale:

- nel RAA del 2019 e nella Relazione di Attuazione Finale dei Fondi SIE (da presentarsi entro la fine del 2022), le informazioni in merito all'attuazione del Programma devono comprendere "informazioni e valutazioni sui progressi nel conseguimento degli obiettivi del programma e sul suo contributo alla realizzazione della strategia dell'Unione per una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva";
- almeno due volte nel corso del periodo di programmazione sono valutate l'efficacia, l'efficienza e l'impatto del sostegno congiunto del FSE e della dotazione specifica dell'IOG e dell'attuazione della garanzia per i giovani.

7.2. Budget complessivo

Per la realizzazione delle attività valutative previste all'interno del presente Piano si stima un impiego di risorse finanziarie non superiore a circa 3.000.000,00 €. Si vuole però evidenziare che il budget qui ipotizzato ha carattere indicativo e pertanto l'importo previsto sarà passibile di modifiche qualora si prevedano ulteriori azioni valutative o una revisione di quelle programmate.