



Piano di Valutazione
Programma Operativo Regionale
Fondo Sociale Europeo 2014-2020
Regione Lombardia.
Ex. Art. 56 Reg. (UE) n.1303/2013

Approvata dal Comitato di Sorveglianza dei POR FSE e FESR 2014-2020 con procedura di consultazione scritta, ai sensi dell'art. 7 del regolamento interno – 22 dicembre 2015

INDICE

PREMESSA	3
1. CONTESTO DI RIFERIMENTO, OBIETTIVI E OGGETTO DEL PIANO DI VALUTAZIONE	4
1.1. LA VALUTAZIONE NELLA PROGRAMMAZIONE E ATTUAZIONE DEI FONDI STRUTTURALI E DI INVESTIMENTO EUROPEI	4
1.2. DISCIPLINA NORMATIVA E PRINCIPALI ADEMPIMENTI.	4
1.3. OBIETTIVI E TARGET DEL POR FSE 2014-2020.....	6
1.4. LE ATTIVITÀ DI VALUTAZIONE DEL POR FSE 2007-2013	8
1.5. OBIETTIVI E FINALITÀ DEL PIANO DI VALUTAZIONE	9
2. QUADRO DI RIFERIMENTO DELLA VALUTAZIONE	13
2.1. L'ASSETTO ORGANIZZATIVO PER LA REALIZZAZIONE DEL PIANO	13
2.2. MECCANISMI DI COORDINAMENTO E ATTUAZIONE DEL PIANO	15
2.3. RUOLO DEL COMITATO DI SORVEGLIANZA E MODALITÀ DI COINVOLGIMENTO DEL PARTENARIATO.....	17
2.4. VALUTATORI ESTERNI.....	18
2.5. RISORSE FINANZIARIE PROGRAMMATE PER L'ATTUAZIONE DEL PIANO	18
2.6. TEMPISTICA DI ATTUAZIONE DEL PIANO	18
2.7. L'UTILIZZO E DIFFUSIONE DEI RISULTATI DELLA VALUTAZIONE DEL POR FSE 2014-2020	19
3. PIANIFICAZIONE DELLE ATTIVITÀ DI VALUTAZIONE.....	21
3.1. AMBITI TEMATICI PRIORITARI.....	21
3.2. LE DOMANDE.....	34
3.3. LE METODOLOGIE	43
3.4. LA DISPONIBILITÀ DELLE BASI DATI UTILI ALLA VALUTAZIONE	44
3.5. I PRODOTTI DI VALUTAZIONE.....	47
3.6. LA GESTIONE DELLA QUALITÀ	50

Premessa

Il presente Piano di Valutazione è il documento che delinea l'approccio e gli obiettivi che l'Autorità di gestione (AdG) intende assicurare nell'attuazione delle attività di valutazione del Programma Operativo Regionale del Fondo Sociale Europeo 2014-2020 (POR FSE).

Per la redazione del Piano di Valutazione si è tenuto conto della struttura suggerita dalle linee guida predisposte dalla Commissione Europea "Guidance Document on Evaluation Plans"¹ e delle indicazioni riportate nelle linee guida "Monitoring and Evaluation of European Cohesion Policy. European Social Fund. Guidance document"². La tavola seguente evidenzia la correlazione tra le sezioni del documento e gli elementi suggeriti dalla Commissione Europea per la redazione del Piano di Valutazione.

TABELLA 1. CONCORDANZA TRA LE LINEE GUIDA DELLA CE E L'INDICE DEL PIANO

Elementi suggeriti dalla CE per la redazione del Piano di Valutazione	Indice del Piano di Valutazione
a) Introduzione alla valutazione dei POR cofinanziati dai Fondi SIE e inquadramento normativo	✓ Cap.1, §1.1;1.2.
b) Presentazione delle priorità di investimento e obiettivi su cui si concentra la strategia del POR FSE	✓ Cap.1, §1.3
c) Finalità e ambiti di analisi del Piano di Valutazione	✓ Cap.1, §1.5,
d) Evidenze disponibili derivanti dalle attività di valutazione 2007-2013	✓ Cap.1, §1.4
e) Meccanismi di coordinamento nell'amministrazione e tra programmi	✓ Cap.2, §2.2
f) Responsabilità amministrativa	✓ Cap.2, §2.1
g) Governance del Piano di Valutazione	✓ Cap.2, §2.2
h) Coinvolgimento del partenariato e del Comitato di Sorveglianza	✓ Cap.2, §2.2, 2.3;2.7
i) Risorse esterne	✓ Cap.2 §2.4
l) Formazione	✓ Cap.2 §2.7
m) Strategia per l'utilizzazione e comunicazione delle valutazioni	✓ Cap.2 §2.7
n) Tempistica	✓ Cap.2 §2.6
o) Budget	✓ Cap.2 §2.5
p) Gestione della qualità	✓ Cap.3 §3.6; Cap.2 §2.2
q) Temi e questioni valutative	✓ Cap.3 §3.1;3.2
r) Metodologie per la conduzione delle valutazioni	✓ Cap.3 §3.3
s) Disponibilità dei dati	✓ Cap.3 §3.4
t) Lista dei prodotti di valutazione	✓ Cap.3 §3.5

Nella elaborazione del Piano si è altresì tenuto conto del documento di lavoro "Guidance Document on Monitoring and Evaluation. Concept and Recommendations"³, della nota tecnica del NUVAP⁴ e del manuale EVALSED "The resource for the evaluation of Socio-Economic Development"⁵. Sono stati inoltre consultati i materiali resi disponibili dall'Evaluation Network coordinato dalla Commissione europea⁶.

¹ European Commission, "Guidance Document on Evaluation Plans. Terms of Reference for Impact Evaluations. Guidance on Quality Management of External Evaluations", February 2015

² European Commission, "Monitoring and Evaluation of European Cohesion Policy. European Social Fund. Guidance document", June 2015

³ European Commission, "Guidance Document on Monitoring and Evaluation. European Cohesion Fund, European Regional Development Fund. Concept and Recommendations", March 2014

⁴ Nota Tecnica NUVAP - Piani di Valutazione 2014-2020. Indicazioni generali e breve guida ai materiali di orientamento disponibili, novembre 2015

⁵ EVALSED "The resource for the evaluation of Socio-Economic Development", September 2014

⁶ L'Evaluation Network riunisce rappresentanti degli Stati membri che sono responsabili per la valutazione delle politiche di coesione. Si riunisce due o tre volte l'anno ed è presieduto dall'Unità di Valutazione della DG Regio della Commissione europea.

1. Contesto di riferimento, obiettivi e oggetto del Piano di Valutazione

1.1. La valutazione nella programmazione e attuazione dei fondi Strutturali e di Investimento Europei

La riforma della politica regionale dell'Unione europea e il pacchetto legislativo che regola i Fondi Strutturali e di Investimento Europei (fondi SIE) 2014-2020 enfatizzano, nelle fasi di programmazione e attuazione dei Programmi Operativi (PO), la concentrazione tematica degli obiettivi, la logica di intervento funzionale al conseguimento dei risultati attesi e la valutazione degli effetti e degli impatti degli interventi in termini di contributo agli obiettivi di crescita intelligente, sostenibile e inclusiva di Europa 2020. Le analisi in merito alle esperienze dei precedenti periodi di programmazione hanno mostrato come le valutazioni si siano prevalentemente focalizzate sugli aspetti di attuazione dei PO piuttosto che sulla capacità di catturarne gli effetti e gli impatti.

I principi di concentrazione tematica e l'orientamento ai risultati, che caratterizzano l'approccio alla programmazione e attuazione dei fondi SIE 2014-2020, originano cambiamenti rilevanti nel modo di intendere e organizzare gli aspetti legati al monitoraggio e alla valutazione dei PO. La spinta verso una **politica di coesione *results-oriented***, in ottica di superamento dell'approccio centrato sulla mera capacità di assorbimento delle risorse finanziarie messe a disposizione dall'Unione europea, **rafforza infatti la funzione delle procedure di valutazione e monitoraggio nel ciclo di vita del PO**. La valutazione, catturando gli effetti ed impatti delle politiche e delle misure sostenute con il supporto dei fondi SIE, assume infatti un ruolo primario per **rendere visibili e diffondere i risultati conseguiti in termini di benessere e progresso per i cittadini europei**, così da rafforzare la consapevolezza e la comprensione dei benefici che derivano dall'essere cittadini europei e quindi dall'appartenenza all'Unione Europea. Inoltre la valutazione - a differenza del monitoraggio, che si limita ad osservare la realizzazione degli interventi e a verificare l'avanzamento costante e regolare del PO - è chiamata a **mettere in relazione i risultati raggiunti con gli obiettivi e i bisogni esprimendo un giudizio critico che consenta di migliorare la politica** analizzata. In tal senso la valutazione ha il compito di individuare e promuovere l'adozione dei dispositivi più efficaci per raggiungere nel minor tempo possibile e al minor costo i risultati previsti.

La programmazione dei Fondi SIE 2014-2020 consolida, quindi, l'importanza del processo di valutazione ai fini del rafforzamento dell'efficacia attuativa degli interventi previsti dal POR FSE e per sostenere l'impegno dell'Unione europea e di Regione Lombardia di dare conto delle scelte effettuate, delle attività intraprese e dei vantaggi realizzati per i propri cittadini.

1.2. Disciplina normativa e principali adempimenti.

Il Capo II Titolo V della Parte II del Regolamento (UE) n. 1303/2013 è dedicato al sistema di valutazione della Politica di coesione e conseguentemente dei PO da essa cofinanziati. In particolare, gli articoli 54-57 del Regolamento stabiliscono le disposizioni generali per le valutazioni ex ante, in itinere ed ex post.

L'art. 54 delinea **lo scopo delle valutazioni, ossia quello di migliorare la qualità della progettazione e dell'esecuzione dei programmi e di valutarne l'efficacia, l'efficienza e gli impatti**. Lo stesso articolo prevede che le valutazioni siano effettuate da esperti funzionalmente indipendenti, sia che essi siano interni o esterni all'Autorità di Gestione (AdG).

Secondo l'art. 56 l'AdG ha la responsabilità di **redigere il Piano di valutazione**, che deve essere presentato, in base a quanto previsto dall'art. 114, al Comitato di Sorveglianza entro un anno dall'adozione del PO. Il Comitato di Sorveglianza esamina e approva il Piano di Valutazione ed eventuali modifiche dello stesso (cfr. art. 110, par.2 lett.c).

L'AdG garantisce inoltre che **durante tutto l'arco di attuazione del Programma siano effettuate delle valutazioni intese a verificarne l'efficacia, l'efficienza e l'impatto**. Ogni valutazione deve essere seguita da un appropriato follow-up. Tutte le valutazioni sono presentate all'esame del Comitato di Sorveglianza e trasmesse alla Commissione. Si prevede infine che, almeno una volta nel corso del periodo di programmazione, la valutazione sia incentrata sul contributo che i fondi SIE hanno dato al conseguimento degli obiettivi di ciascuna priorità (art. 56 par. 3).

Prima della chiusura del Programma, e comunque entro il 31 dicembre 2022, l'AdG presenta alla Commissione una **Relazione di sintesi delle conclusioni delle valutazioni** effettuate durante l'arco della programmazione, con un focus sui risultati raggiunti dal PO.

Come previsto dall'art. 57 del Reg. (UE) n. 1303/2013, le **valutazioni ex post** sono effettuate dalla Commissione o dagli Stati membri in stretta cooperazione con quest'ultima. Rispetto alle valutazioni in itinere, la valutazione ex post ha ad oggetto l'efficacia e l'efficienza dei Fondi SIE in rapporto al conseguimento degli obiettivi della Strategia dell'Unione per una crescita intelligente, sostenibile ed inclusiva (Europa 2020). Tali valutazioni devono essere completate entro il 31 dicembre 2024 e costituiranno la base su cui la Commissione costruirà i rapporti di sintesi per ciascun Fondo.

Ai fini della sorveglianza e della valutazione dei PO rileva, inoltre, il Capo I Titolo III della Parte III del Regolamento generale. L'art. 110 prevede infatti che **il Comitato di sorveglianza esamini i progressi realizzati nell'implementazione del Piano di valutazione e il seguito dei risultati scaturiti dalle valutazioni**. A tal fine, l'art. 111 prevede che le Relazioni di attuazione annuale del 2017 e del 2019 dovranno contenere informazioni in merito ai progressi nell'attuazione del Piano di Valutazione.

Infine, l'art. 115 prevede che i **risultati delle valutazioni siano adeguatamente comunicati ai cittadini dell'Unione**, affinché siano consapevoli degli impatti che il programma ha generato sul territorio di riferimento.

TABELLA 2. QUADRO SINOTTICO DELLE PRINCIPALI DISPOSIZIONI NORMATIVE

Ambito	Disciplina di riferimento
Redazione del Piano di Valutazione	Art. 56 par. 1 del Reg. (UE) n. 1303/2013
Valutazione in itinere	Art. 56 par. 3 del Reg. (UE) n. 1303/2013
Valutazione ex post	Art. 57 del Reg. (UE) n. 1303/2013
Esame dei progressi del Piano di Valutazione e del seguito dato da parte del Comitato di Sorveglianza	Art. 110 par. 1 b) del Reg. (UE) n. 1303/2013
Approvazione Piano di Valutazione e delle sue eventuali modifiche da parte del CdS	Art. 110 par. 2 c) e art.114 del Reg. (UE) n. 1303/2013
Informazioni sulle attività di valutazione da includere nelle Relazioni di attuazione annuali (a partire dal 2016)	Art.50 par.2 del Reg. (UE) n. 1303/2013
Informazioni da fornire in occasione della Relazione di attuazione annuale del 2017 e del 2019	Art. 50 par. 4 e 5; Art. 111 par. 4 a) del Reg. (UE) n. 1303/2013
Attività di valutazione in merito all'efficacia, l'efficienza e	Art.19 par 6 del Reg. (UE) 1304/2013

l'impatto del sostegno congiunto del FSE e Garanzia Giovani	
Relazione di sintesi delle conclusioni delle valutazioni realizzate	Art. 114 par. 2 del Reg. (UE) n. 1303/2013
Pubblicità delle attività di valutazione	Art. 54 par. 4 d) del Reg. (UE) n. 1303/2013

1.3. Obiettivi e target del POR FSE 2014-2020

Il POR FSE mette a disposizione circa un miliardo (970.474.516,00)⁷ di euro per sostenere **investimenti sociali in favore dei cittadini e delle loro capacità**, finalizzati a una crescita del territorio regionale incentrata sulla competitività del capitale umano, su elevati livelli occupazionali e su una rafforzata coesione sociale. La strategia concentra gli ambiti di intervento a supporto di quattro obiettivi tematici (OT 8, OT 9, OT 10, OT 11) che caratterizzano i quattro principali Assi prioritari di intervento del POR.

TABELLA 3. POR FSE 2014-2020

Obiettivo tematico	Asse	Obiettivi specifici e azioni	Dotazione finanziaria
OT 8. Promuovere un'occupazione sostenibile e di qualità e sostenere la mobilità dei lavoratori	I Occupazione	4 Obiettivi specifici 7 azioni	€ 358.000.000,00
OT 9. Promuovere l'inclusione sociale e combattere la povertà e ogni discriminazione	II Inclusione sociale e lotta alla povertà	5 obiettivi specifici 7 azioni	€ 227.100.000,00
OT 10. Investire nell'istruzione, nella formazione e nella formazione professionale e l'apprendimento permanente	III Istruzione e formazione	3 obiettivi specifici 5 azioni	€ 332.500.000,00
OT 11. Rafforzare la capacità istituzionale delle autorità pubbliche e un'amministrazione pubblica efficiente	IV Capacità istituzionale e amministrativa	3 obiettivi specifici 7 azioni	€ 20.000.000,00

Al fine di definire gli ambiti di intervento del Piano di Valutazione si è tenuto conto della struttura logica del POR. Come evidenziato dalla valutazione ex-ante *“La scelta delle priorità di investimento e di allocazione finanziaria evidenzia una strategia molto centrata su politiche di contrasto agli effetti negativi della crisi in termini di aumento della povertà e del rischio di disoccupazione o inattività”*⁸ come di seguito sintetizzata:

⁷ La dotazione finanziaria complessiva include anche le risorse dell'Asse V Assistenza tecnica pari a 32.874.516 euro.

⁸ Valutazione ex ante del POR FSE 2014-2020 di Regione Lombardia, novembre 2014

TABELLA 2 PRIORITÀ E OBIETTIVI SU CUI SI CONCENTRANO GLI INVESTIMENTI PROMOSSI DAL POR FSE 2014-2020

OT	Asse	Priorità di Investimento	Obiettivi specifici	Risorse (Meuro)
OT 8	I	8i - L'accesso all'occupazione per le persone in cerca di lavoro e inattive, compresi i disoccupati di lunga durata e le persone che si trovano ai margini del mercato del lavoro, anche attraverso iniziative locali per l'occupazione e il sostegno alla mobilità professionale	8.5 - Favorire l'inserimento lavorativo e l'occupazione dei disoccupati di lunga durata e dei soggetti con maggiore difficoltà di inserimento lavorativo, nonché il sostegno delle persone a rischio di disoccupazione di lunga durata	179,5
		8ii - L'integrazione sostenibile nel mercato del lavoro dei giovani (FSE), in particolare quelli che non svolgono attività lavorative, non seguono studi né formazioni, inclusi i giovani a rischio di esclusione sociale e i giovani delle comunità emarginate, anche attraverso l'attuazione della garanzia per i giovani	8.1 - Aumentare l'occupazione dei giovani	38
		8iv - L'uguaglianza tra uomini e donne in tutti i settori, incluso l'accesso all'occupazione e alla progressione della carriera, la conciliazione della vita professionale con la vita privata e la promozione della parità di retribuzione per uno stesso lavoro o un lavoro di pari valore	8.2 - Aumentare l'occupazione femminile	18
		8v - L'adattamento dei lavoratori, delle imprese e degli imprenditori al cambiamento	8.6 - Favorire la permanenza al lavoro e la ricollocazione dei lavoratori coinvolti in situazioni di crisi	122,5
OT 9	II	9i - L'inclusione attiva, anche per promuovere le pari opportunità e la partecipazione attiva, e migliorare l'occupabilità	9.1 - Riduzione della povertà, dell'esclusione sociale e promozione dell'innovazione sociale	121,44
			9.2 - Incremento dell'occupabilità e della partecipazione al mercato del lavoro delle persone maggiormente vulnerabili	
		9ii - L'integrazione socioeconomica delle comunità emarginate quali i Rom	9.5 - Riduzione della marginalità estrema e interventi di inclusione a favore delle persone senza dimora e delle popolazioni Rom, Sinti e Camminanti	10
		9iv - Il miglioramento dell'accesso a servizi accessibili, sostenibili e di qualità, compresi servizi sociali e cure sanitarie d'interesse generale	9.3 Aumento/consolidamento/qualificazione dei servizi di cura socio-educativi rivolti ai bambini e dei servizi di cura rivolti a persone con limitazioni dell'autonomia e potenziamento della rete infrastrutturale e dell'offerta di servizi sanitari e sociosanitari territoriali	95,66
9.4 - Riduzione del numero di famiglie con particolari fragilità sociali ed economiche in condizione di disagio abitativo				
OT 10	III	10i - Ridurre e prevenire l'abbandono scolastico precoce e promuovere la parità di accesso all'istruzione prescolare, primaria e secondaria di elevata qualità, inclusi i percorsi di istruzione (formale, non formale e informale) che consentano di riprendere percorsi di istruzione e formazione.	10.1 - Riduzione del fallimento formativo precoce e della dispersione scolastica e formativa	275
		10iv - Migliorare la pertinenza dei sistemi di istruzione e formazione al mercato del lavoro, favorendo il passaggio dall'istruzione al mondo del lavoro e rafforzando i sistemi di istruzione e formazione professionale nonché migliorandone la qualità, anche mediante meccanismi di anticipazione delle capacità, l'adeguamento dei curriculum e l'introduzione e lo sviluppo di programmi di apprendimento basati sul lavoro, inclusi i sistemi di apprendimento duale e i programmi di apprendistato	10.4 - Accrescimento delle competenze della forza lavoro e agevolazione della mobilità, dell'inserimento/reinserimento lavorativo	57,5
			10.6 - Qualificazione dell'offerta di istruzione e formazione tecnica e professionale	
OT 11	IV	11i - Investire nella capacità istituzionale e nell'efficienza delle pubbliche amministrazioni e dei servizi pubblici a livello nazionale, regionale e locale nell'ottica delle riforme, di una migliore regolamentazione e di una buona governance	11.4 - Miglioramento dell'efficienza e della qualità delle prestazioni del sistema giudiziario	2,8
		11.ii – Rafforzare le capacità di tutti i soggetti interessati che operano nei settori dell'istruzione, della formazione permanente, della formazione e delle politiche sociali e del lavoro, anche mediante patti settoriali e territoriali di mobilitazione per una riforma a livello nazionale, regionale e locale	11.1 - Aumento della trasparenza e interoperabilità, e dell'accesso ai dati pubblici	17,2
			11.3 - Miglioramento delle prestazioni della pubblica amministrazione	

1.4. Le attività di valutazione del POR FSE 2007-2013

Per la definizione delle attività di valutazione si è tenuto conto delle esperienze maturate nel corso del periodo di programmazione 2007-2013 con riferimento alle attività di valutazione operativa e strategica del POR FSE. In particolare l'osservazione delle attività del precedente periodo ha supportato, unitamente all'analisi della logica di intervento del POR FSE 2014-2020, la focalizzazione degli ambiti valutativi su cui si concentra l'attenzione del Piano di Valutazione.

Nell'ambito della valutazione operativa sono stati realizzati i seguenti prodotti:

- primo Rapporto tematico "Dote Formazione e Dote Lavoro: valutazioni preliminari" (2009);
- primo Rapporto Annuale di Valutazione (2010);
- secondo Rapporto tematico "Il percorso delle politiche attive nell'ambito delle misure anti crisi cofinanziate dal POR FSE" (2010);
- terzo Rapporto tematico "La Sovvenzione Globale Learning Week" (2010);
- quarto Rapporto tematico "L'efficacia della Dote Formazione e Lavoro" (2011);
- secondo Rapporto Annuale di Valutazione (2011);
- terzo Rapporto tematico "Il fondo Jeremie: funzionamento e primi risultati" (2012);
- quarto Rapporto tematico "La Sovvenzione Globale Obiettivo Conciliazione" (2012);
- terzo Rapporto Annuale di Valutazione (2012).

Nell'ambito della valutazione strategica sono stati realizzati i seguenti prodotti:

- primo Rapporto Valutativo: "La Dote Scuola" (2011);
- secondo Rapporto Valutativo: "Un'analisi degli strumenti di inserimento occupazionale dei giovani: l'esperienza di apprendistato e tirocinio in regione Lombardia" (2011);
- terzo Rapporto Valutativo: "Il sostegno alla ricollocazione dei lavoratori coinvolti in crisi aziendali: reti e gestione delle doti ricollocazione e riqualificazione" (2012);
- quarto Rapporto Valutativo su "I sistemi provinciali di governo delle crisi" (2013);
- quinto Rapporto Valutativo: "Il sostegno alla ricollocazione dei lavoratori coinvolti in crisi aziendali: lo studio di cinque casi di crisi aziendali";
- quinto Rapporto Valutativo: "Valutazione strategica dei percorsi lts e lfts della regione Lombardia" (2013);
- sesto Rapporto Valutativo: "La transizione verso la dote unica: ipotesi di sviluppo e sua implementazione" (2013).

1.5. Obiettivi e finalità del Piano di Valutazione

Il POR FSE è espressione a livello locale della politica di coesione economica, sociale e territoriale dell'Unione europea, che, avendo fondamento nel principio di solidarietà tra gli Stati membri, quale valore fondante del progetto di integrazione (art.2 Trattato sull'Unione Europea), è diretta a promuovere uno sviluppo armonioso dell'insieme dell'Unione, riducendo il divario tra i livelli di sviluppo delle varie regioni (art. 174 Trattato sul Funzionamento dell'Unione Europea).

Il POR sostiene un **modello di crescita intelligente, sostenibile e inclusiva in linea con gli obiettivi individuati dalla Strategia Europa 2020** e con le politiche regionali di sviluppo a favore della competitività del sistema produttivo e territoriale, del sistema dell'istruzione e della formazione, dell'occupazione, dell'inclusione sociale e della lotta alla povertà. Una strategia che consente di rispondere alle reali esigenze del contesto socio-economico lombardo, attraverso la lettura delle opportunità e delle fragilità, individuando dei risultati focalizzati sulle politiche di contrasto agli effetti negativi della crisi e sulla lettura delle opportunità dei diversi territori.

In tale contesto la valutazione ambisce a comprendere in che misura le politiche abbiano ottenuto lo scopo che si prefiggevano e svolge, nei confronti delle organizzazioni che attuano la politica e dei cittadini che ne beneficiano, una funzione chiave **nell'assicurare conoscenza (*management control*), comprensione e partecipazione (*accountability*), apprendimento (*learning*) in relazione alle scelte di policy e a ciò che è realizzato con le risorse pubbliche**⁹, definendo conseguentemente le premesse affinché la programmazione e l'attuazione delle policy siano sempre più coerenti con gli obiettivi posti dall'Unione europea e da Regione Lombardia e correlate ai bisogni del territorio.

L'attività di valutazione sarà svolta in conformità a quanto previsto dalla normativa europea, nazionale e regionale e dagli orientamenti della Commissione in materia di fondi europei. La valutazione terrà inoltre conto delle modifiche e delle integrazioni che eventualmente interverranno nell'esecuzione del POR FSE nel periodo di programmazione 2014-2020.

Il Piano di Valutazione è dunque prima di tutto uno **strumento di governance** capace di definire il quadro strategico generale entro cui devono essere realizzate le valutazioni atte a verificare l'andamento degli interventi previsti dal POR FSE, in relazione al raggiungimento degli obiettivi previsti, degli impatti e degli effetti prodotti. Le valutazioni in questo quadro dovranno avere l'obiettivo di supportare l'attività operativa di riprogrammazione e progettazione degli interventi, al fine di migliorarne l'efficienza, in particolare in una congiuntura di riduzione degli sprechi.

Il Piano di Valutazione inoltre ha l'obiettivo di orientare le valutazioni anche in direzione della verifica della coerenza non solo con gli obiettivi strategici e di orizzonte fissati in ambito

⁹ Cfr. Della Corte R.M., *"Politica e valutazione. La prospettiva dell'accountability come pratica democratica di responsabilità"*, Congresso Associazione Italiana di Valutazione (10 -11 aprile 2014); Martini A., Cais G., *"Controllo (di gestione) e valutazione delle politiche : un ennesimo ma non ultimo tentativo di sistemazione concettuale"*.

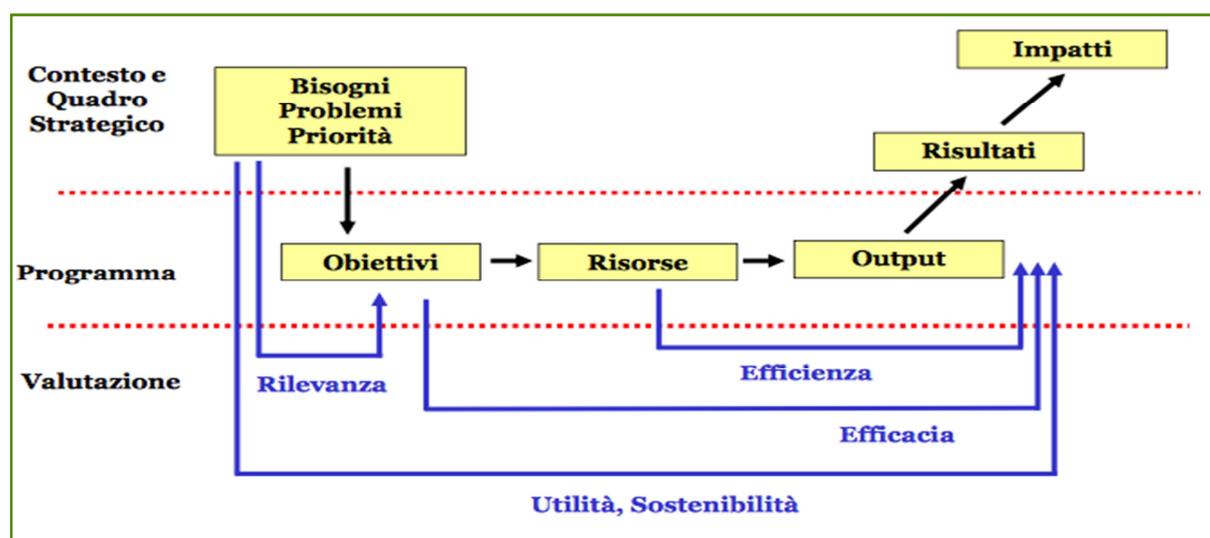
dell'Unione europea, ma anche con le scelte politiche fondate sui principi chiave di Regione Lombardia: centralità della persona, personalizzazione dei servizi in risposta ai bisogni e approccio olistico che tenga in considerazione le diverse dimensioni della persona; libertà di scelta degli erogatori di servizi più adatti a rispondere ai propri bisogni e coprogettazione degli interventi con i fruitori dei servizi; promozione dell'iniziativa privata per il bene comune e facilitazione di un welfare di comunità.

Al fine di accrescere la trasparenza circa gli effetti e gli impatti degli interventi cofinanziati dai fondi SIE nei confronti dei soggetti interessati a vario titolo ai risultati del POR FSE, il **Piano di Valutazione è diretto ad assicurare la diffusione e l'accessibilità delle attività di valutazione** per alimentare la riflessione e il dibattito pubblico sul contributo offerto dall'Unione europea e da Regione Lombardia per gli obiettivi di crescita intelligente, sostenibile e inclusiva.

A tale fine **i servizi di valutazione sono diretti a fornire** (cfr. figura 1):

- le informazioni necessarie e sufficienti a verificare la pertinenza, la rilevanza, l'efficacia e l'efficienza dell'attuazione degli interventi previsti dal POR FSE 2014 - 2020
- ogni elemento utile per identificare le problematiche che costituiscono impedimento all'ottimale realizzazione dal POR FSE 2014 - 2020 e formulare proposte per il loro superamento;
- analisi sulla capacità reale di ogni intervento cofinanziato di produrre un cambiamento duraturo in direzione del raggiungimento degli obiettivi strategici, in particolare in termini di aumento dell'occupazione e del tasso di attività; diminuzione della povertà; diminuzione del tasso di abbandono e dispersione scolastica; aumento del tasso di qualifiche superiori;
- l'individuazione dei dispositivi e delle soluzioni operative più efficaci capaci di contribuire al raggiungimento degli obiettivi previsti nel minor tempo possibile e al minor costo;
- le informazioni necessarie e sufficienti a verificare la coerenza tra l'attuazione degli interventi previsti con il quadro valoriale, i principi guida e le scelte politiche definite dai documenti strategici e dalle leggi di sistema;
- lezioni e apprendimenti applicabili a scelte future in merito alle politiche per l'occupazione, l'inclusione sociale e il capitale umano, siano esse cofinanziate o no dal POR FSE di Regione Lombardia, al fine di consolidare soluzioni innovative ed efficienti nelle politiche ordinarie

FIGURA 1 QUADRO LOGICO DELLA VALUTAZIONE



In particolare il presente Piano di Valutazione e le attività pianificate coprono i seguenti contenuti:

- le politiche attivate nell'ambito di ciascun asse del POR FSE con riferimento ai diversi obiettivi strategici e alle relative azioni;
- la dimensione complessiva e trasversale degli apporti forniti dai diversi Assi alle tre componenti della Strategia Europa 2020: crescita intelligente, sostenibile, inclusiva;
- l'approccio territoriale, anche attraverso politiche integrate sostenute da più Programmi Operativi, di azioni di sviluppo di porzioni del territorio lombardo (in particolare, con riferimento alla Strategia Aree Interne e alle azioni per lo Sviluppo Urbano Sostenibile, previste all'interno del POR FESR);
- l'efficienza e la coerenza complessiva degli strumenti adottati per l'attuazione dal POR, anche dal punto di vista organizzativo attraverso il Sistema di Gestione e Controllo (SI.GE.CO.), e delle attività di comunicazione attraverso la Strategia di Comunicazione;
- il raccordo con la Valutazione unitaria di Regione Lombardia finalizzata a dare una lettura trasversale dei diversi Programmi attivati a livello regionale mediante l'utilizzo dei Fondi SIE alla luce delle priorità programmatiche contenute nel Programma Regionale di Sviluppo;
- gli ambiti di integrazione e sinergia con le iniziative sviluppate dai Programmi Operativi Nazionali (PON);
- l'efficacia, l'efficienza e l'impatto del sostegno congiunto del FSE e della Garanzia Giovani
- gli ambiti di coordinamento e complementarietà con le iniziative progettuali finanziate nell'ambito dei programmi di cooperazione territoriale europea, del Programma di Sviluppo Rurale (FEASR) e dei programmi a gestione diretta europei;
- eventuali revisioni conseguenti alla riprogrammazione e modifiche apportate al programma operativo regionale.

La valutazione dei temi sopra descritti sarà condotta nei riguardi sia della natura strategica che di quella operativa che caratterizzano il POR.

Dal punto di vista strategico, la valutazione dovrà fornire elementi conoscitivi, quali-quantitativi, sull'adeguatezza al contesto delle politiche proposte in attuazione del POR. Tale adeguatezza, definita in termini di coerenza rispetto ai principi ideali, pertinenza rispetto agli obiettivi strategici, efficacia, efficienza ed impatto dovrà essere studiata in relazione:

- alla definizione che le politiche stesse hanno fornito del problema o del fabbisogno da affrontare, anche in termini di misurazione degli indicatori;
- agli obiettivi che, rispetto il problema o fabbisogno, le politiche si erano date in termini di realizzazione ed impatto, anche in termini di misurazione degli indicatori;
- alle modalità di funzionamento delle politiche al fine di conoscere l'adeguatezza degli strumenti proposti agli obiettivi di policy e ai principi valoriali ed ideali che soggiacciono alle politiche;
- agli esiti che la politica ha effettivamente raggiunto in relazione al problema affrontato, in relazione alla popolazione/ambito, al target di riferimento, al rapporto costi benefici, alla capacità di produrre cambiamenti.

Dal punto di vista della dimensione operativa, la valutazione dovrà fornire elementi conoscitivi, quali-quantitativi, al fine di analizzare lo stato di avanzamento del POR sotto il profilo procedurale, finanziario e fisico, nonché l'implementazione complessiva del programma. Inoltre dovrà valutare la funzionalità e adeguatezza del sistema di gestione per fornire elementi utili al miglioramento dell'attuazione del programma e per adeguare il POR FSE 2014-2020 alle esigenze del territorio, assicurare la qualità il funzionamento del sistema di monitoraggio.

Sia l'attività di valutazione di carattere strategico che quella di carattere operativo si sostanziano in analisi di carattere generale, volte a ricostruire il quadro complessivo dell'attuazione dei fondi SIE, e in approfondimenti specifici legati a particolari temi e ambiti di intervento.

2. Quadro di riferimento della valutazione

2.1. L'assetto organizzativo per la realizzazione del Piano

Contesto istituzionale e organizzativo del Programma

Per il periodo di programmazione 2014-2020 - al fine di assicurare l'efficienza delle politiche e l'ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse europee, nazionali e regionali, in una logica di trasversalità e complementarità - Regione Lombardia ha inizialmente collocato l'Autorità di Gestione del POR FESR e del POR FSE in capo al Direttore di Funzione Specialistica competente in materia di Programmazione europea presso la Direzione Generale Presidenza e (DGR n°X/87 del 29 aprile 2013).

Al termine della fase di preparazione e negoziazione dei POR FESR ed FSE 2014-2020 Regione Lombardia ha voluto procedere ad una razionalizzazione dell'assetto organizzativo della Giunta regionale che garantisse un'adeguata capacità operativa. La definizione della governance del Piano di Valutazione tiene conto del nuovo assetto organizzativo della Programmazione europea 2014-2020 delineato dai provvedimenti organizzativi 2015 approvati con DGR n. 3839 del 14 luglio 2015 ("XII Provvedimento Organizzativo 2015"), con DGR 3990 del 4 agosto 2015 ("XIII Provvedimento Organizzativo 2015"), con DGR n. 4235 del 27 ottobre 2015 ("XIV Provvedimento Organizzativo 2015").

A partire dal 1° settembre 2015:

- l'**Autorità di Gestione del POR FSE 2014-2020** è stata collocata nella Direzione Generale "Istruzione Formazione e Lavoro";
- presso la Direzione Generale Presidenza è stata istituita l'Unità Organizzativa "Pianificazione operativa, controllo di gestione e raccordo programmazione comunitaria", responsabile del governo della **Cabina di Regia Fondi strutturali 2014-2020**, del coordinamento delle Autorità di Gestione del POR FESR e del POR FSE, nonché del raccordo della partecipazione regionale all'attuazione delle azioni previste dai Programmi Operativi Nazionali 2014-2020 (PON).

Il Direttore Generale della Direzione Istruzione Formazione e Lavoro riveste il ruolo di Autorità di Gestione del POR FSE 2014-2020, ed è supportato da una struttura dedicata "Struttura Programmazione comunitaria 2014 - 2020: POR FSE". Le **responsabilità di Asse** sono collocate presso le Direzioni Generali:

- Asse I - U.O. Mercato del Lavoro presso la DG Istruzione Formazione e Lavoro;
- Asse II - Direttore Generale della DG Reddito di autonomia e inclusione; U.O. Sviluppo urbano, housing sociale e internazionalizzazione delle imprese presso la D.G. Casa, Housing sociale e internazionalizzazione delle imprese;
- Asse III - U.O. Sistema educativo e diritto allo studio presso la DG Istruzione Formazione e Lavoro;
- Asse IV - Struttura Programmazione comunitaria 2014-2020: POR FSE presso la DG Istruzione Formazione e Lavoro;
- Asse V – Direttore Generale della DG Istruzione Formazione e Lavoro.

Il **coordinamento delle valutazioni** relative alla programmazione e attuazione dei fondi SIE 2014-2020 in Regione Lombardia e il raccordo con le altre iniziative dirette a rafforzare la coesione economica e sociale promosse da Regione Lombardia nell'ambito degli obiettivi,

strategie e le politiche delineate dal Programma Regionale di Sviluppo (PRS) è assicurato dalla Cabina di Regia dei fondi strutturali 2014-2020 secondo quanto previsto dalla DGR n.4331 del 20 novembre 2015.

Il **Comitato di Sorveglianza** del Programma Operativo Regionale del FSE è stato istituito con DGR n. 4085 del 25 settembre 2015¹⁰.

Organismo responsabile

L'assetto organizzativo definito per la realizzazione del Piano di Valutazione del POR FSE prevede che il **soggetto responsabile della valutazione** sia l'Autorità di Gestione del Programma.

La tabella seguente identifica le responsabilità in capo all'AdG.

TABELLA 3 – STRUTTURA RESPONSABILE DEL PIANO DI VALUTAZIONE

Struttura organizzativa	Responsabilità
Direttore Generale della DG Istruzione Formazione e Lavoro	<ul style="list-style-type: none"> • Assicura il coordinamento, monitoraggio e valutazione del Piano di valutazione • Coordina il Gruppo di Pilotaggio • Favorisce la consultazione, partecipazione e dialogo con il partenariato • Assicura il raccordo con il piano di valutazione del POR FESR e con la Valutazione Unitaria. • Promuove la diffusione e comunicazione dei risultati della valutazione • Assicura il raccordo con la rete nazionale NUVAP • Assicura il raccordo con la Commissione europea.

Al fine di assicurare il miglior coordinamento delle attività di valutazione, l'Autorità di Gestione individua un **referente** all'interno della struttura che ha il compito di seguire e coordinare le attività e i rapporti con i soggetti coinvolti nella valutazione del POR FSE.

TABELLA 4 – REFERENTE PER IL PIANO DI VALUTAZIONE DEL POR FSE

Organismo	Referente	Indirizzo	Posta elettronica
Struttura Programmazione comunitaria 2014 - 2020: POR FSE	Paolo Boneschi	Piazza Città di Lombardia, 1 20124 Milano	Paolo_Boneschi@regione.lombardia.it

¹⁰ La DGR ha modificato la precedente DGR. N. 352 del 6 marzo 2015, con cui era stato istituito un unico Comitato di Sorveglianza per i POR FSE e FESR, e ha demandato all'Autorità di Gestione FSE l'individuazione dei componenti del Comitato di Sorveglianza e gli adempimenti amministrativi e di segreteria connessi all'insediamento ed al funzionamento del Comitato.

2.2. Meccanismi di coordinamento e attuazione del Piano

Modello di governance del Piano di valutazione

A livello di organizzazione, il modello intende assicurare un processo di condivisione, sia interna che esterna, che garantisca: circolazione delle informazioni, individuazione dei temi prioritari, costruzione partecipata dei piani attuativi annuali che identificano nel dettaglio le attività di valutazione e le domande valutative.

Il modello, attraverso l'operatività di strumenti e metodologie di lavoro in grado di favorire la complementarità e l'integrazione delle risorse disponibili, intende assicurare la funzionalità di una **governance multilivello** che regoli:

- il **coordinamento orizzontale**, oltre che tra le Direzioni Generali coinvolte nella programmazione e attuazione del POR FSE, anche con
 - l'Autorità di Gestione e le Direzioni Generali coinvolte nella programmazione e attuazione del POR FESR
 - l'U.O "Pianificazione operativa, controllo di gestione e raccordo programmazione comunitaria" presso la Presidenza
 - il Partenariato
- il **coordinamento verticale**, in particolare con riferimento al Nucleo di valutazione e analisi per la programmazione - NUVAP istituito presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento per le politiche di coesione e ai rapporti con la Commissione europea.

I processi connessi ai livelli coinvolti sono di seguito descritti.

La governance strategica

A **livello strategico e orizzontale**, il Piano di Valutazione vede il coinvolgimento, oltre alla struttura dell'AdG POR FSE, delle Direzioni Generali regionali con responsabilità di Asse, del Partenariato e delle altre Direzioni regionali responsabili e coinvolte nella programmazione e attuazione dei fondi SIE e delle iniziative regionali nell'ambito degli obiettivi del Programma Regionale di Sviluppo.

Il raccordo strategico è assicurato nell'ambito della Cabina di Regia dei fondi strutturali 2014-2020 che è composta da:

- Direttori delle DG dove sono collocate le Autorità di Gestione 2014-2020;
- le Autorità di Gestione dei POR FSE e FESR, del Programma Operativo di Cooperazione Transfrontaliera Italia – Svizzera e del Programma di Sviluppo Rurale cofinanziato dal Fondo Europeo Agricolo per lo Sviluppo Rurale;
- il referente per il Fondo Sviluppo e Coesione;
- i Direttori delle Direzioni coinvolte nell'attuazione dei POR FESR ed FSE;
- il Responsabile del Piano Rafforzamento Amministrativo (PRA);
- il Responsabile dei temi relativi alla semplificazione;
- l'Autorità di Certificazione dei POR FESR e FSE e del Programma Operativo di Cooperazione Transfrontaliera Italia – Svizzera.

Nell'ambito della Cabina di regia vengono raccolti i principali esiti delle attività di valutazione previste dai Piani di Valutazione dei programmi cofinanziati dai fondi SIE e dalla Valutazione

unitaria di Regione Lombardia, in un'ottica di capitalizzazione delle indicazioni sull'efficacia delle politiche e degli strumenti attuati e di recepimento in modo uniforme delle principali raccomandazioni.

La tabella successiva richiama le funzioni attribuite alla Cabina di Regia rilevanti per la governance delle attività di valutazione.

TABELLA 5 – FUNZIONI DELLA CABINA DI REGIA DEI FONDI STRUTTURALI 2014-2020

Strumento di raccordo	Funzioni
Cabina di Regia dei fondi strutturali 2014-2020	<ul style="list-style-type: none"> • Assicura il coordinamento e la funzionalità del Sistema Informativo per la programmazione comunitaria 2014-2020 • Assicura il presidio delle tematiche trasversali all'attuazione dei POR FESR ed FSE 2014-2020, quali la semplificazione, la Valutazione Unitaria ed il Portale della Programmazione Comunitaria • Garantisce il presidio dello stato di attuazione del Piano di Rafforzamento Amministrativo (PRA) • Garantisce il raccordo con i Programmi Operativi Nazionali (PON) 2014-2020 • Favorisce la condivisione delle principali iniziative da adottare nell'ambito dei fondi SIE (Programmi Operativi Regionali e Nazionali dei fondi strutturali, Programma di Sviluppo Rurale, Programma Operativo FEAMP), dei Programmi a Gestione Diretta della UE, dei Programmi di Cooperazione territoriale e del Fondo di Sviluppo e Coesione • Verifica gli esiti delle iniziative realizzate anche ai fini di informare su base complessiva la Giunta regionale sull'avanzamento della spesa e dei risultati ottenuti nell'ambito della programmazione europea (Relazione programmatica sulla partecipazione della regione alle politiche dell'Unione Europea – L.R. 17/11 art. 4)

Con riferimento al **raccordo strategico e verticale**, l'Autorità di Gestione assicurerà lo scambio informativo e collaborativo nell'ambito delle reti nazionali ed europee dedicate alla valutazione delle politiche di coesione economica e sociale dell'Unione europea.

TABELLA 6 – STRUMENTI DI RACCORDO CON RETI NAZIONALI ED EUROPEE

Strumento di raccordo	Funzioni
Partecipazione a incontri tavoli tecnici/reti a livello nazionale ed europeo	<ul style="list-style-type: none"> • Raccordo con il livello nazionale e europeo. • Scambio informativo e di buone pratiche a livello nazionale ed europeo.

La governance operativa

A livello operativo, l'Autorità di Gestione è supportata nel processo di supervisione, coordinamento e verifica della qualità dei risultati delle attività di valutazione dal **Gruppo di Pilotaggio del Piano** che ha una funzione consultiva in merito alla gestione della qualità del processo di valutazione, all'eventuale aggiornamento del Piano di Valutazione, alla utilizzazione dei risultati della valutazione per il miglioramento e il rafforzamento dell'efficacia delle politiche di Regione Lombardia e alla diffusione dei risultati delle attività di valutazione.

L'AdG, di intesa con il Comitato di Sorveglianza, definisce la composizione del Gruppo di Pilotaggio, che oltre al Gruppo tecnico ristretto per la valutazione del Comitato di Sorveglianza istituito con decreto, è composto da:

- L'Autorità di Gestione del POR FSE
- I rappresentanti delle Direzioni Generali coinvolte nell'attuazione del POR FSE
- Un rappresentante dell'U.O "Pianificazione operativa, controllo di gestione e raccordo programmazione comunitaria" presso la Presidenza
- Un rappresentante del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali
- Un rappresentante del Nucleo di valutazione e analisi per la programmazione - NU-VAP
- L'Autorità per le Pari Opportunità
- L'Autorità di Gestione del POR FESR
- L'Autorità di Gestione del Programma di Sviluppo Rurale (FEASR)
- L'Autorità di Gestione del PO IT-CH.

TABELLA 7 – LE FUNZIONI DEL GRUPPO DI PILOTAGGIO

Strumento di raccordo	Funzioni
Gruppo di Pilotaggio	<ul style="list-style-type: none"> • Esprime un parere sui i piani annuali di attuazione proposti dal Valutatore indipendente . • Esprime un parere sull'individuazione e selezione dei temi e delle domande di valutazione proposti dal Valutatore indipendente • Esprime un parere sugli aspetti metodologici delle attività di valutazione • Esprime un parere in merito alla validazione qualitativa delle analisi e prodotti sviluppati • Esprime un parere in merito alla comunicazione e diffusione degli esiti delle valutazioni

2.3. Ruolo del Comitato di Sorveglianza e modalità di coinvolgimento del Partenariato

Il raccordo in merito alle attività di valutazione con il partenariato è assicurato nell'ambito **del Comitato di Sorveglianza del POR FSE**. In conformità a quanto stabilito dall'art. 110 del Reg. (UE) n.1303/2013 , Il Comitato ha il compito di esaminare i progressi nell'attuazione del Piano di Valutazione e il seguito dato ai risultati delle valutazioni.

TABELLA 8 – LE FUNZIONI DEL COMITATO DI SORVEGLIANZA

Strumento di raccordo	Funzioni
Comitato di Sorveglianza	<ul style="list-style-type: none"> • Approva il Piano di Valutazione. • Riceve annualmente un'informativa in merito all'avanzamento del Piano di Valutazione ai risultati conseguiti. • Esprime un parere sui i piani annuali di attuazione proposti dal Valutatore indipendente . • Esprime un parere sull'individuazione e selezione dei temi e delle domande di valutazione • Esprime un parere sugli aspetti metodologici delle attività di valutazione • Esprime un parere in merito alla validazione qualitativa delle analisi e prodotti sviluppati • Esprime un parere in merito alla comunicazione e diffusione degli esiti delle valutazioni .

Al fine di supportare il processo partecipativo del partenariato, in fase di attuazione del piano e di diffusione dei risultati della valutazione, saranno realizzate azioni di comunicazione specificamente dirette a sostenere e agevolare la partecipazione e la stretta cooperazione tra autorità pubbliche, parti economiche e sociali e organismi che rappresentano la società civile

che sono interessate e possono influenzare il conseguimento degli obiettivi di crescita inclusiva supportati dal POR FSE.

All'interno del Comitato di Sorveglianza viene istituito il Gruppo tecnico ristretto Valutazione, con competenze su singoli ambiti valutati del Piano. Attraverso il Gruppo tecnico, il Comitato di Sorveglianza partecipa al Gruppo di Pilotaggio.

2.4. Valutatori esterni

Per assicurare l'attuazione delle attività previste dal Piano di Valutazione, l'Autorità di Gestione, così come previsto dall'art.54, comma 3 del Reg. (UE) 13030/2013, si avvarrà di risorse esterne funzionalmente indipendenti. A tal fine l'Autorità di Gestione provvederà alla selezione di un Valutatore Indipendente mediante gara pubblica.

2.5. Risorse finanziarie programmate per l'attuazione del Piano

Per la realizzazione delle attività valutative si stima un impegno di risorse finanziarie di circa 5.000.000,00 euro.

2.6. Tempistica di attuazione del Piano

Lo sviluppo temporale delle attività del Piano di Valutazione è definito in modo da assicurare all'Autorità di Gestione i prodotti di valutazione nei tempi idonei a rispettare gli adempimenti previsti dai regolamenti in relazione alla sorveglianza e alla valutazione del POR FSE. La tabella successiva prevede la scansione temporale delle principali fasi di attuazione del Piano che saranno ulteriormente dettagliate e aggiornate nell'ambito del Piano Attuativo annuale proposto dal Valutatore Indipendente.

TABELLA 9 – PRINCIPALI FASI DI SVILUPPO DEL PIANO DI VALUTAZIONE

Fasi	Tempistica
Selezione del valutatore indipendente	Aggiudicazione e avvio del servizio di valutazione indipendente del POR FSE 2014-2020 entro il primo quadrimestre 2016
Piano Attuativo della Valutazione	Presentato dal Valutatore, selezionato mediante procedure pubblica, entro 45 gg dall'avvio del servizio di valutazione indipendente. Il Valutatore presenta i successivi aggiornamenti annuali entro il mese di gennaio per tutto il periodo di esecuzione del contratto
Primo rapporto annuale	Successivamente all'avvio del servizio di valutazione e comunque nei tempi utili ad assicurare l'adempimento degli obblighi previsti dagli artt. 50 e 111 del Reg. (UE) n. 1303/2013 e dall'art. 19 del Reg. (UE) n. 1301/2013
Rapporto annuale	31/03/2017
Rapporto intermedio e raccordo con altri fondi SIE e Programmazione Regionale	26/02/2018
Rapporto annuale	31/03/2019
Rapporto annuale	31/03/2020
Rapporto annuale	31/03/2021
Rapporto annuale	31/03/2022
Relazione di sintesi (art 114 RDC)	30/10/2022

Rapporto di valutazione finale e rapporto con fondi SIE e Programmazione Regionale	30/09/2023 ovvero secondo le modalità stabilite dagli adempimenti di chiusura
Rapporti tematici	Secondo necessità in base all'avanzamento fisico, procedurale e finanziario del programma
Indicatori aggiuntivi	Al momento della presentazione del primo Piano Attuativo annuale da parte del Valutatore Indipendente selezionato e successivamente secondo necessità in base all'avanzamento fisico, procedurale e finanziario del programma.
Altre analisi e valutazioni	Secondo necessità in base all'avanzamento fisico, procedurale e finanziario del programma

2.7. L'utilizzo e diffusione dei risultati della valutazione del POR FSE 2014-2020

La strategia del Piano di Valutazione per l'utilizzo e la comunicazione delle attività di valutazione è definita in coerenza e in attuazione delle direttrici e dei principi guida che delineano l'approccio comunicativo della Strategia di comunicazione del POR FSE¹¹.

BOX 1 – DIRETTRICI E PRINCIPI GUIDA DELLA STRATEGIA DI COMUNICAZIONE DEL POR FSE RILEVANTI PER L'UTILIZZO E LA DIFFUSIONE DELLE VALUTAZIONI

Direttrici

- **Rivolgersi alla Lombardia come comunità/ mostrare opportunità di crescita per la comunità lombarda**, favorendo la comprensione del valore aggiunto della cooperazione tra Unione europea e Regione Lombardia per la crescita intelligente, sostenibile e inclusiva del territorio regionale e delle comunità locali.
Obiettivo: rafforzare il senso di appartenenza dei cittadini a un contesto regionale ed europeo ricco di opportunità.
- **Promuovere una visione integrata dei programmi operativi regionali**, contribuendo a costruire una lettura integrata e sinergica degli interventi e dei benefici sostenuti dai POR FESR e FSE.
Obiettivo: rafforzare l'immagine coordinata tra fondi, presentandoli quali strumenti finanziari funzionali al medesimo obiettivo di crescita.
- **Assicurare visibilità ai risultati e ai vantaggi per i cittadini**, sensibilizzando l'opinione pubblica generale, oltre che i destinatari del programma, sui vantaggi introdotti dagli obiettivi di policy e dagli strumenti sperimentati.
Obiettivo: promuovere un ruolo proattivo della comunicazione per il conseguimento, la diffusione e l'utilizzazione dei risultati conseguiti dal PO, così da stimolare nel territorio effetti "imitativi" in termini di soluzioni realizzate (shining example).

Principi guida

- **Cittadini come partner**: parlare il linguaggio dei cittadini, parlare ai destinatari/beneficiari in modo diretto.
Obiettivo: farsi capire per ottenere risultati e far crescere il territorio e la comunità.
- **Effetto alone**: gli obiettivi e i risultati specifici delle misure devono sempre essere raccordati agli obiettivi strategici per contribuire al reciproco rafforzamento e alla percezione da parte del pubblico di uno sforzo comune convergente per la crescita della Lombardia.
Obiettivo: attivare effetto fertilizzazione tra i diversi settori e ambiti di policy.

Fonte: Strategia di comunicazione del POR FSE 2014-2020 di Regione Lombardia

Le iniziative di diffusione delle attività e degli esiti del processo di valutazione saranno articolate in stretto raccordo con le misure di informazione e comunicazione previste e coerentemente ai pubblici di riferimento identificati dalla Strategia di comunicazione del POR¹².

In particolare nel corso dell'**evento annuale** sarà possibile valorizzare - in favore di potenziali beneficiari, dei cittadini e dei moltiplicatori di informazione - i risultati delle valutazioni

¹¹ Approvata dal Comitato di Sorveglianza con procedura di consultazione scritta il 16 giugno 2015.

¹² Si rimanda ai contenuti dei paragrafi 2.5 e 2.6 della Strategia di Comunicazione

nell'ambito delle iniziative di informazione e comunicazione dirette a diffondere i risultati del programma e a presentare esempi di progetti sostenuti dal FSE.

Attraverso il **sito web** dedicato ai programmi di Regione Lombardia cofinanziati dai Fondi SIE (www.ue.regione.lombardia.it) verranno pubblicati i rapporti di valutazione e assicurate informazioni aggiornate in merito all'avanzamento del Piano di Valutazione. Attraverso la pubblicazione dei rapporti di valutazione e delle sintesi predisposte dal Valutatore indipendente sarà inoltre possibile stimolare, anche attraverso l'utilizzo dei **canali social di Regione Lombardia**, l'interazione con il partenariato su temi/ambiti di intervento innovativi o strategici per il conseguimento degli obiettivi di crescita inclusiva del territorio lombardo sostenuti dal POR FSE. Attraverso l'utilizzo dei risultati delle valutazioni, in particolare attraverso i social media, sarà inoltre possibile favorire e mantenere vivo il dibattito pubblico sull'utilità delle politiche di coesione dell'Unione europea.

Le attività di valutazione potranno inoltre essere utilizzate per la selezione e individuazione degli **esempi di operazioni** che l'AdG pubblicherà sul sito dedicato al POR FSE.

Con riferimento alle modalità di diffusione dei risultati della valutazione al Comitato di Sorveglianza, il Valutatore Indipendente predisporrà per ciascuna riunione una **relazione di sintesi** dell'attività di valutazione realizzata e una presentazione che illustri i principali risultati emersi.

Dal punto di vista interno, la diffusione dei risultati alle Direzioni Generali e ai livelli organizzativi coinvolti nella programmazione e attuazione delle politiche attinenti gli ambiti di intervento del POR sarà garantito per il tramite della **Cabina di Regia dei Fondi Strutturali 2014-2020**. Inoltre, nell'ambito delle **azioni formative** programmate nell'ambito del PRA, saranno previste iniziative anche di tipo seminariale dedicate in tutto o in parte alla conoscenza e diffusione dei contenuti dell'attività di valutazione.

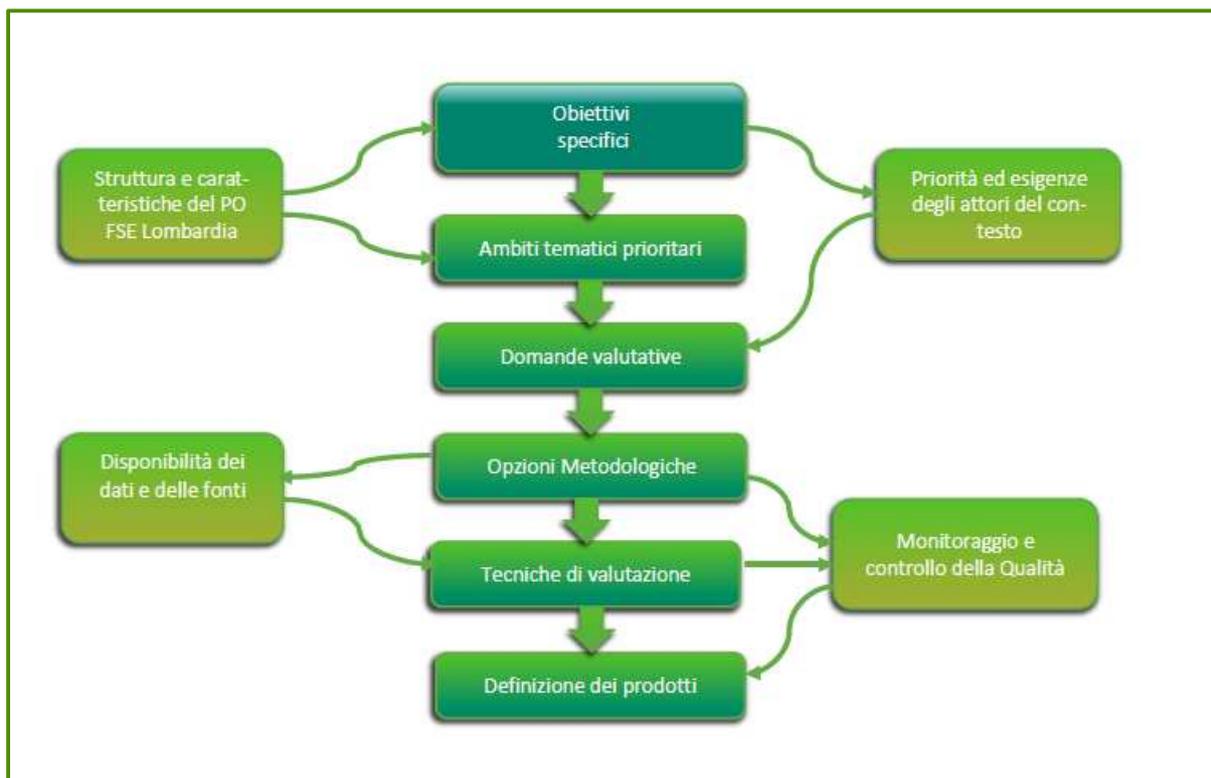
In collaborazione con il Valutatore indipendente, saranno infine predisposti **prodotti di comunicazione** relativi ai risultati delle attività di valutazione da diffondere in relazione a target mirati. In particolare le attività di informazione e comunicazione saranno caratterizzate da un linguaggio chiaro e semplice e da una forma grafica efficace, e saranno progettati in relazione ai target di riferimento. Potranno essere promosse azioni volte a favorire lo scambio di esperienze con altre Amministrazioni, anche nell'ottica della Macroregione Alpina.

Al fine di facilitare la diffusione degli esiti della valutazione, i rapporti di valutazione includeranno un Executive Summary in inglese contenente le principali conclusioni e una breve descrizione dei dati e delle metodologie utilizzate.

3. Pianificazione delle attività di valutazione

La pianificazione delle attività di valutazione prevista in questo Piano è sintetizzata dal diagramma di flusso raffigurato di seguito ed analiticamente descritta nei paragrafi seguenti:

FIGURA 2 – LA PIANIFICAZIONE DELLE ATTIVITÀ DI VALUTAZIONE POR FSE 2014-2020



3.1. Ambiti tematici prioritari

Il Piano di valutazione intende focalizzare la sua attenzione su alcuni temi di valutazione che ritiene prioritari in riferimento all'impianto logico della programmazione POR FSE 2014-2020. Nei paragrafi successivi dunque vengono descritti gli *ambiti valutativi* e posti in relazione agli assi del POR e agli obiettivi tematici di ciascun Asse.

Questo impianto costituisce l'asse portante (*assumptions*) del Piano di Valutazione. Il processo di definizione ed esplicitazione delle domande valutative affidato al Valutatore esterno produrrà ulteriori affinamenti ed integrazioni contribuendo ulteriormente ad arricchire la capacità di valutazione del Piano.

L'analisi degli ambiti valutativi è condotta con riferimento agli Assi del POR FSE ed è preceduta da una tabella di sintesi della logica di intervento e degli indicatori selezionati nel POR. Nel paragrafo 3.2 vengono presentate delle tabelle di sintesi che, per ciascun Asse del POR, descrivono la relazione tra gli ambiti valutativi prioritari, le questioni chiave propedeutiche al-

la formulazione delle domande di valutazione, la natura e la tipologia della valutazione operata, le fonti dati disponibili.



Asse I Occupazione

Obiettivo tematico 8 “Promuovere un’occupazione sostenibile e di qualità e sostenere la mobilità dei lavoratori”	
Obiettivi specifici (OS)	OS 8.5 Favorire l’inserimento lavorativo e l’occupazione dei disoccupati di lunga durata e dei soggetti con maggiore difficoltà di inserimento lavorativo, nonché il sostegno delle persone a rischio di disoccupazione di lunga durata OS 8.1 Aumentare l’occupazione dei giovani OS 8.2 Aumentare l’occupazione femminile OS 8.6 Favorire la permanenza al lavoro e la ricollocazione dei lavoratori coinvolti in situazioni di crisi
Indicatori di risultato (IR)	IR 8.1 Partecipanti (disoccupati, compresi i disoccupati di lunga durata) che hanno un lavoro, anche autonomo, entro i sei mesi successivi alla fine della loro partecipazione all’intervento IR 8.2 Partecipanti (partecipanti di età inferiore ai 25 anni) che hanno un lavoro, anche autonomo, entro i sei mesi successivi alla fine della loro partecipazione all’intervento IR 8.3 Partecipanti (lavoratori coinvolti in situazioni di crisi) che hanno un lavoro, anche autonomo, entro i sei mesi successivi alla fine della loro partecipazione all’intervento IR.8.4 Tasso di copertura delle iniziative di comunicazione degli strumenti e delle politiche in materia di mercato del lavoro (in relazione alla popolazione femminile in stato di disoccupazione)
Ambiti valutativi (AV)	AV 8.1 Efficacia del modello regionale di Servizi per il Lavoro AV 8.2 Occupazione e integrazione dei giovani nel sistema produttivo AV 8.3 Occupazione e integrazione delle donne nella forza di lavoro AV 8.4 Permanenza nel mercato del lavoro dei lavoratori coinvolti in situazioni di crisi

La definizione delle Priorità di Investimento e degli Obiettivi Specifici dell’Asse I ha privilegiato una strategia fondata sui target. In sintesi il POR si propone di:

- aumentare l’occupazione, in particolare quella giovanile e femminile;
- contrastare la disoccupazione di lunga durata, promuovendo lo sviluppo di capacità di adattamento al nuovo contesto economico-occupazionale e l’aggiornamento delle competenze durante tutto il corso della vita lavorativa;
- favorire la permanenza al lavoro e la ricollocazione dei lavoratori coinvolti in situazioni di crisi attraverso servizi personalizzati e orientati alle richieste delle imprese.

Tali obiettivi saranno perseguiti attraverso alcuni strumenti, tra questi il **sistema Dote Unica Lavoro (DUL) rappresenta il modello di servizi al lavoro di Regione Lombardia**. Le analisi prodotte dalle attività valutative della precedente programmazione, in particolare lo studio controfattuale sull’efficacia di DUL¹³, hanno evidenziato con *propensity score matching* tra

¹³ Montaletti, G (2015), “Un modello controfattuale per la valutazione delle politiche del lavoro”, Newsletter ARIFL, Regione Lombardia, Milano, n. 15, Settembre 2015.

gruppo dei trattati (persone che hanno usufruito di Dote) e gruppo di controllo, come il gruppo obiettivo avesse una probabilità maggiore di trovare lavoro qualunque fosse stata la disaggregazione considerata (classe di età, fascia di bisogno, titolo di studio etc). Inoltre il documento “Le politiche settoriali strategiche della Regione Lombardia: la valutazione del POR FSE 2007-2013, le politiche di inserimento lavorativo, EXPO 2015: in ragione della Regione”, in corso di realizzazione nel 2015, evidenzia come le donne abbiano una probabilità del 15% in meno di completare la DUL con successo.

Ugualmente la DUL consente di raggiungere diversi outcome positivi:

- aumenta il volume complessivo dei servizi offerti;
- migliora la performance del pubblico e del non-profit;
- aumenta la chance di trovare lavoro;
- e di trovarlo per periodi relativamente lunghi di tempo.

Bisogna altresì considerare come gli obiettivi di “favorire l’inserimento lavorativo”, così come “favorire la permanenza al lavoro e la ricollocazione dei lavoratori coinvolti in situazione di crisi” siano condizionati dall’andamento complessivo dell’economia e da interventi di carattere strutturale e macroeconomico. In sintesi una maggiore efficacia dei servizi al lavoro non produce necessariamente più occupazione. Le attività valutative quindi dovranno tenere in considerazione altri indicatori, ad esempio la diminuzione dello shortage tra domanda e offerta di lavoro dovuta a richieste di competenze, da parte delle imprese, non presenti nell’offerta; oppure la diminuzione dei tempi di transizione tra la perdita del lavoro e la ricollocazione.

Diversamente l’obiettivo “aumento dell’occupazione di giovani e donne” rappresenta esso stesso una leva di crescita economica, in quanto valorizza un patrimonio di competenze ed energie sommerso, che oggi non contribuisce al benessere collettivo. In particolare l’occupazione giovanile è positivamente correlata con migliori competenze digitali e linguistiche, con la nascita di start up tecnologiche e con una maggiore capacità delle aziende di competere sui mercati internazionali.

Sulla base delle riflessioni precedenti sono stati identificati gli ambiti di valutazione per l’obiettivo “Occupazione”, che dovranno tenere in considerazione il quadro delle politiche regionali, in particolare per quanto riguarda la Nuova DUL e le Azioni di Rete per l’Occupazione.

Ambito valutativo 8.1: Efficacia del modello regionale di Servizi per il Lavoro

Il modello dei Servizi per il Lavoro di Regione Lombardia è identificabile con la Dote Unica Lavoro, nei necessari adattamenti che il dispositivo deve affrontare in seguito all’adozione del D.Lgs. 150/2015 di riforma dei servizi al lavoro. Il punto di cambiamento più evidente è la trasformazione di un modello “competitivo” di perfetta uguaglianza tra attori pubblici e privati in un modello “complementare” nel quale competenze esclusive sono assegnate ad alcuni specifici attori pubblici (i centri per l’impiego). L’analisi dell’efficacia del nuovo modello cofinanziato con risorse del POR dovrà essere un punto fondamentale delle attività valutative, anche per individuare i necessari correttivi in itinere. Tali analisi dovranno verificare la capacità dei

servizi regionali di promuovere l'occupazione, cioè a dire effettivi posti di lavoro per chi ne è privo, e la capacità di trasformare persone a cui vengono assegnati sussidi o che ricevono benefici sotto forma di beni e servizi, in lavoratori che contribuiscono attivamente alla ricchezza della comunità (verifica dell'efficacia della condizionalità). In relazione agli obiettivi specifici definiti dal Programma le analisi dovranno misurare efficacia e impatto in particolare su disoccupati di lunga durata e persone a maggiore difficoltà di inserimento lavorativo. Un importante punto di attenzione nella costruzione delle domande valutative è l'impatto nel breve, medio e lungo periodo. Infatti come dimostrano le meta-analisi di Kard, Cluve e Weber¹⁴ differenti policy possono avere diverso impatto rispetto al periodo di osservazione e su diverse variabili (tempi di transizione, solidità del lavoro acquisito, differenziale salariale, ritorno in disoccupazione). Inoltre sarà necessario considerare come fattore di giudizio anche l'impatto sull'occupazione di chi non è toccato dalla politica per monitorare eventuali fenomeni di sostituzione e dunque di discriminazione involontaria.

Ambito valutativo 8.2: Occupazione e integrazione dei giovani nel sistema produttivo

Dal punto di vista dei servizi l'accesso dei giovani al mondo del lavoro è sostenuto dal dispositivo promosso a livello europeo e nazionale attraverso il Programma Garanzia Giovani. L'attività valutativa del POR FSE dovrà quindi concentrarsi su due driver specifici: la capacità del sistema lombardo di offrire esperienze di lavoro precoci, dove i giovani possano conoscere e sperimentare i contesti organizzativi e produttivi; la capacità del sistema lombardo di promuovere start up tecnologiche e sviluppo di impresa in settori strategici o che offrono maggiori prospettive di crescita: tecnologie abilitanti, ICT, green economy, blue economy, servizi alla persona e servizi socio-sanitari. All'interno di tale ambito è inoltre fondamentale verificare la capacità del sistema di promuovere esperienze di trasferimento, attraverso giovani ricercatori, tra mondo della formazione, mondo della ricerca e sistema produttivo, al fine di allineare l'offerta formativa e le attività di ricerca verso driver capaci di sostenere lo sviluppo economico.

Ambito valutativo 8.3: Occupazione e integrazione delle donne nella forza di lavoro

Come evidenziato dall'analisi, il sistema DUL deve trovare correttivi per allineare le performance di inserimento lavorativo per uomini e donne. Certamente dunque l'attività valutativa dovrà concentrarsi sull'eventuale efficacia dei correttivi messi in atto. Inoltre all'interno dell'ambito sarà importante valutare quanto il sistema contribuisce al superamento delle barriere che impediscono, scoraggiano o rallentano la partecipazione delle donne al mercato del lavoro, ad esempio attraverso il superamento del tetto di cristallo sulle retribuzioni o sull'avanzamento di carriera, o alcune barriere su determinate professioni.

¹⁴ Kard, Cluve, Weber, "Active labour market policy evaluations: a meta-analysis" in *The Economic Journal*, 120 (November), F452–F477.

Ambito valutativo 8.4: Permanenza nel mercato del lavoro dei lavoratori coinvolti in situazioni di crisi

Le iniziative regionali si concentrano su strategie orientate alla creazione di reti di soggetti capaci di mettere a disposizione i propri asset al fine di una più facile ricollocazione della forza di lavoro. Le esperienze che hanno tentato soluzioni a fenomeni di crisi aziendale evidenziano come sia un valore aggiunto per la comunità anche solo la conservazione di insediamenti produttivi, la cui perdita può causare uno shock al territorio, per la perdita di posti di lavoro, per la perdita di vocazione produttiva, cultura, reti sociali. L'attività valutativa dovrà quindi verificare la capacità delle diverse policy di contribuire ad una più veloce ricollocazione dei lavoratori espulsi, e di consolidare (anche in processi di ristrutturazione e riconversione) le unità produttive dei territori, agendo sulla leva delle competenze e del potenziamento del capitale umano.



Asse II Inclusione Sociale

Obiettivo tematico 9 “Promuovere l’inclusione sociale e combattere la povertà ed ogni discriminazione”	
Obiettivi specifici (OS)	<p>OS 9.1 Riduzione della povertà, dell'esclusione sociale e promozione dell'innovazione sociale</p> <p>OS 9.2 Incremento dell'occupabilità e della partecipazione al mercato del lavoro delle persone maggiormente vulnerabili</p> <p>OS 9.3 Aumento/consolidamento/qualificazione dei servizi di cura socio-educativi rivolti ai bambini e dei servizi di cura rivolti a persone con limitazioni dell'autonomia e potenziamento della rete infrastrutturale e dell'offerta di servizi sanitari e sociosanitari territoriali</p> <p>OS 9.4 Riduzione del numero di famiglie con particolari fragilità sociali ed economiche in condizione di disagio abitativo</p> <p>OS 9.5 Riduzione della marginalità estrema e interventi di inclusione a favore delle persone senza dimora e delle popolazioni Rom, Sinti e Camminanti</p>
Indicatori di risultato (IR)	<p>IR 9.1 Partecipanti svantaggiati impegnati nella ricerca di un lavoro, in un percorso di istruzione/formazione, nell'acquisizione di una qualifica, in un'occupazione, anche autonoma, al momento della conclusione della partecipazione all'intervento</p> <p>IR 9.2 Partecipanti che 6 mesi dopo il termine dell'intervento hanno ridotto la propria difficoltà nel sostenere i costi abitativi (riduzione della morosità su costi abitativi – canoni e spese di locazione)</p> <p>IR 9.3 Partecipanti che hanno superato lo stato di criticità acuta ad 1 anno dalla presa in carico</p> <p>IR 9.4 Nuclei familiari partecipanti che al termine dell'intervento dichiarano una migliorata gestione dei tempi di vita e di lavoro</p> <p>IR 9.5 Percentuale di partecipanti usciti dalla condizione di esclusione abitativa al termine dell'intervento</p> <p>IR9.6 Percentuale di partecipanti che, al termine dell'intervento dichiara una migliorata condizione abitativa in termini relazionali</p>
Ambiti valutativi prioritari (AV)	<p>AV 9.1 Riduzione della povertà, dell'esclusione sociale e della marginalità estrema</p> <p>AV 9.2 Occupazione e cittadinanza attiva delle persone maggiormente vulnerabili</p> <p>AV 9.3 Sviluppo, consolidamento e impatto di un quasi mercato dei servizi per le non autosufficienze</p> <p>AV 9.4. integrazione tra politiche sociali e politiche abitative</p>

La definizione delle Priorità di Investimento e degli Obiettivi specifici dell'**Asse II** è in piena coerenza con l'evoluzione del sistema di welfare regionale. Il Programma si propone di:

- promuovere il contrasto alle situazioni di marginalità estrema, in termini di pronto intervento per ridurre i rischi di impoverimento maggiore;
- promuovere l'inclusione attiva con particolare attenzione al miglioramento dell'occupabilità per le persone molto svantaggiate e disabili o per la popolazione a rischio di povertà ("persone fragili");
- favorire l'accesso a servizi sostenibili e di qualità in ambito sociale e sociosanitario quale elemento complementare e sinergico all'inclusione attiva.

La modernizzazione del sistema di welfare ha il suo punto di svolta nella recente legge regionale n.23 dell'11 agosto 2015 - orientata ad alcuni principi cardine: centralità della persona e della famiglia; integrazione dei servizi sanitario, sociosanitario e sociale; pluralità della rete d'offerta e nella sperimentazione del reddito di autonomia. Viene colta quindi l'opportunità del rinnovato sistema socio-sanitario regionale per contribuire a realizzare un sistema capace non solo di sostenere le persone più fragili ma anche di accompagnarle al lavoro. In particolare il sistema di welfare lombardo si caratterizza per una forte partecipazione del privato e del privato sociale alla rete di providers dei servizi. Inoltre il sistema sta sperimentando un processo di presa in carico e valutazione multidimensionale del bisogno (in carico ad équipe multi professionali) che rappresenta lo strumento chiave per una integrazione tra diverse politiche: abitative, sanitarie, sociali, del lavoro. Tale approccio dunque prevede una necessaria integrazione tra i soggetti istituzionali che detengono le relative competenze: Regione, ASL, Comuni singoli e associati.

La valutazione dunque, in considerazione degli elementi di innovazione, deve consentire di disporre di dati, informazioni ed elaborazioni atte a verificare l'efficacia del sistema così disegnato.

Ambito valutativo 9.1: Riduzione della povertà, dell'esclusione sociale e della marginalità estrema

Un fondamentale obiettivo delle politiche di coesione è la riduzione della povertà, che può produrre fenomeni di progressiva marginalizzazione fino a situazioni di esclusione sociale dalle quali è molto difficile uscire. Il sistema di welfare regionale oggi prevede schemi di sostegno al reddito e di contrasto alla povertà (reddito di autonomia nella componente PIL – Progetto di Inserimento Lavorativo), che prevedono elementi condizionali (il sostegno è legato a comportamenti virtuosi per uscire dallo stato di vulnerabilità economica) e sistemi di vincolo nella destinazione d'uso (ad esempio voucher per acquisto). L'attività valutativa in quest'ottica deve essere orientata a verificare la capacità degli interventi posti in essere di *prevenire* situazioni di povertà e di individuare soluzioni per situazioni di criticità acute quali fattori che impediscono la cittadinanza e la vita attiva. In relazione a questi obiettivi è fondamentale la verifica della variabile "tempo", sia in termini di tempestività nel riconoscere la tipologia del bisogno, sia in termini di temporaneità per identificare una durata entro la quale affrontare e individuare soluzioni ad un determinato problema. Esperienze lombarde riguardano, ad esempio, l'assegnazione di tessere a persone in situazione di marginalità estrema per la somministrazione di beni e servizi di prima necessità (cibo, abbigliamento, igiene, cure sanitarie, housing temporaneo) che già oggi integrano risorse private in una logica di sostenibilità. La valutazio-

ne dovrà verificare la capacità degli interventi di potenziare e diffondere le soluzioni per affrontare, in maniera integrata, i fenomeni di marginalità estrema affinché venga garantita piena dignità della vita per tutte le persone, anche attraverso iniziative di imprenditorialità sociale sostenibile. Infine un punto focale è la capacità del sistema di intercettare sempre più un bisogno che muta molto velocemente. Ad oggi il sistema di presa in carico è rivolto prevalentemente a target tradizionali che si rivolgono ai servizi territoriali (scuole, Asl, servizi per il lavoro, parrocchie, privato sociale, servizi sociali) e non è sempre in grado di intercettare il bisogno “nascosto”. Tale fenomeno crea una zona grigia di persone vulnerabili ma non intercettate dai servizi (ad esempio persone anziane che vivono in una condizione di solitudine e disagio). La valutazione dunque dovrà verificare la capacità di intercettare e intervenire implementando la copertura del bisogno.

Approccio multidimensionale alle fragilità, personalizzazione degli interventi, integrazione tra i sistemi, capacità di prevenzione e cura, promozione di iniziative per il bene comune, migliore intercettazione del bisogno sono dunque le dimensioni su cui interverranno le iniziative cofinanziate dal programma e che dovranno essere oggetto delle valutazioni.

Ambito valutativo 9.2: Occupazione e cittadinanza attiva delle persone maggiormente vulnerabili

Una delle direttrici strategiche su cui si concentra l'azione regionale è la promozione di percorsi di inclusione sociale attiva anche per le fasce di popolazione più fragile, focalizzati sul rafforzamento della capacità di rilevazione e analisi dei bisogni delle persone maggiormente a rischio di esclusione e, di conseguenza, sull'individuazione di idonee misure di attivazione (orientamento, accompagnamento all'inserimento formativo e/o lavorativo) personalizzate caratterizzate da obiettivi sostenibili e sull'attivazione di risorse di rete. La valutazione multidimensionale del bisogno, che rappresenta uno dei cardini del sistema di presa in carico delle persone fragili (disabili e svantaggio sociale e socio-sanitario), è quindi posta alla base della progettazione di interventi individualizzati che operino per il superamento delle barriere alla partecipazione al lavoro delle persone vulnerabili e pertanto maggiormente a rischio di esclusione dal mercato del lavoro. In tale contesto le attività di valutazione dovranno osservare e verificare l'efficacia degli investimenti sociali a supporto dell'inclusione attiva sostenuti dal POR: nel promuovere forme di “mediazione” tra le esigenze delle persone fragili e quelle del mercato del lavoro che assicurino un adeguato “riadattamento” dell'attività formativa e/o lavorativa; nel creare contesti favorevoli allo sviluppo di percorsi imprenditoriali e/o di auto-impiego, anche attraverso la valorizzazione dell'imprenditoria sociale.

Ambito valutativo 9.3: Sviluppo, consolidamento e impatto di un quasi mercato dei servizi per le non autosufficienze

Regione Lombardia sta operando una scelta decisa verso la definizione di voucher per accedere a servizi nell'ambito del sostegno alle non autosufficienze e ai minori, promuovendo dunque i dispositivi caratterizzati dal vincolo di destinazione di spesa (cioè per l'accesso ad una determinata tipologia di prestazione) e dall'accreditamento (cioè rivolgendosi a erogatori accreditati che operano in regime di quasi mercato). La scelta, in coerenza con i principi della centralità della persona e della libertà di scelta, ha nelle intenzioni del legisla-

tore anche l'obiettivo di creare, consolidare, sviluppare e migliorare la qualità della rete di offerta, rendendola più modulabile ai diversi bisogni delle persone fragili e delle loro famiglie. In esito a tale processo l'impatto atteso riguarda la facilitazione delle famiglie nel lavoro di cura e dunque anche una maggiore partecipazione al mercato del lavoro dei caregiver. L'attività valutativa potrà verificare l'insuccesso di un miglioramento della qualità nei servizi per le non autosufficienze e i minori attraverso logiche modulari. Inoltre dovrà verificare il reale impatto della strategia, valutando l'utilizzo dei servizi (anche indipendentemente dallo strumento dei buoni servizio), l'allargamento della platea dei beneficiari, l'impatto sulla disponibilità di tempo per un ingresso o un rientro nel mercato del lavoro per i caregiver familiari.

Ambito valutativo 9.4: Integrazione tra politiche sociali e politiche abitative

Il disagio abitativo rappresenta un elemento ostacolante alla partecipazione al mercato del lavoro ed all'inclusione nella cittadinanza attiva di particolare gravità, in quanto innesca processi viziosi per il quale l'assenza di risorse per l'abitazione diventa contemporaneamente causa ed effetto della mancanza di reddito da lavoro. Negli ambiti urbani, dove il disagio sociale è di particolare emergenza, si associa ad un degrado degli spazi urbani ed abitativi una particolare fragilità economica delle famiglie fino a trasformare i quartieri in veri e propri ghetti riconoscibili, interclusi e non integrati e interagenti con il tessuto cittadino circostante, vere e proprie "sacche" di esclusione sociale e marginalità. Per questa ragione gli interventi di riqualificazione urbanistica ed edilizia di tali porzioni di città non possono prescindere da paralleli interventi sul tessuto sociale che ridiano dignità e fiducia alle persone ricreando il senso di appartenenza attraverso i cosiddetti laboratori di quartiere. L'obiettivo è costruire "comunità solidali" che possano da un lato offrire la possibilità di reinserimento nel circuito lavorativo attraverso attività a servizio della comunità, indagando e potenziando le competenze di ciascuno attraverso una prima fase con ore di lavoro a servizio della comunità dall'altro avviare iniziative di educazione finanziaria per le persone più fragili e lower income normalmente meno interessati a prodotti di natura assicurativa e finanziaria per la prevenzione delle difficoltà sul lungo periodo. L'attività valutativa dovrà dunque supportare l'amministrazione nell'individuare le migliori soluzioni per affrontare il disagio sociale degli ambiti di particolare criticità abitativa (attraverso ad esempio una ristrutturazione dei consumi dei lower income e dei working poor e delle persone a rischio esclusione e marginalità ma anche individuando la strutturazione di un percorso di coinvolgimento degli stessi in attività a supporto della comunità) e sul medio-lungo periodo. Dal punto di vista degli effetti tale attività dovrà essere correlata con una verifica dell'impatto delle iniziative sulla facilitazione dell'inclusione lavorativa e sulla promozione della dignità e della qualità della vita.



Asse III Istruzione e formazione

Obiettivo Tematico 10 “Investire nell’istruzione, nella formazione e nella formazione professionale per le competenze e l’apprendimento permanente”	
Obiettivi specifici (OS)	OS 10.1 Riduzione del fallimento formativo precoce e della dispersione scolastica e formativa OS 10.2 Accrescimento delle competenze della forza lavoro e agevolazione della mobilità, dell’inserimento/reinserimento lavorativo OS 10.3 Qualificazione dell’offerta di istruzione e formazione tecnica e professionale
Indicatori di risultato (IR)	IR 10.1 Partecipanti (titolari di un diploma di istruzione primaria – ISCED 1 o di istruzione secondaria inferiore – ISCED 2; titolari di un diploma di insegnamento secondario superiore – ISCED 3 o di un diploma di istruzione post secondaria – ISCED 4) che ottengono una qualifica alla fine della loro partecipazione all’intervento IR 10.2 Partecipanti che completano il percorso di formazione
Ambiti valutativi (AV)	AV 10.1 Promozione del successo formativo AV 10.2 Qualificazione del capitale umano AV 10.3 Efficacia nel promuovere l’inserimento lavorativo e legame con il sistema produttivo

La strategia a sostegno dell’investimento in capitale umano dell’**Asse III** si propone di:

- contrastare il fenomeno dell’abbandono scolastico;
- migliorare l’offerta formativa per accrescere le competenze della forza lavoro;
- sostenere la qualificazione professionale necessaria per un’integrazione riuscita nel mercato del lavoro.

Il sistema di istruzione e formazione professionale regionale ha avuto nel 2015 un punto di svolta con la legge regionale n. 90 del 2015 (c.d. Legge Aprea), che ha dato deciso impulso al legame tra offerta formativa, indirizzi di studio e fabbisogno di competenze delle imprese per ridurre il mismatch con i profili richiesti dalle aziende. La legge promuove inoltre un più solido legame tra istruzione, formazione e lavoro, attraverso esperienze di alternanza. Anche in ragione delle innovazioni contenute nelle norme nazionali, Regione Lombardia vuole dare impulso all’apprendistato di primo e terzo livello per l’ottenimento di qualifiche e diplomi superiori. La scommessa della Regione, che si fonda su evidenze empiriche, è che la promozione di esperienze di lavoro precoci faciliti il successivo ingresso o la permanenza dei giovani nel mondo del lavoro. Il recente modello di Rating regionale sugli operatori accreditati che offrono percorsi in DDIF (diritto e dovere all’istruzione e alla formazione)¹⁵ evidenzia come gli operatori che hanno attivato esperienze innovative di alternanza tra scuola e lavoro (tra le quali apprendistato per la qualifica professionale), abbiano dei risultati significativamente migliori per quanto riguarda gli esiti occupazionali dei percorsi. Il legame tra sistema delle imprese e offerta formativa è dunque uno dei cardini dell’attività valutativa nelle diverse declinazioni definite dagli ambiti di seguito descritti.

¹⁵ Decreto 12009 dell’11 dicembre 2014

Ambito valutativo 10.1: Promozione del successo formativo

Il sistema di Istruzione e Formazione Professionale è di per se stesso un dispositivo di lotta alla dispersione scolastica e formativa in quanto offre percorsi educativi che incontrano i diversi stili di apprendimento degli studenti che hanno difficoltà nel percorso scolastico. Inoltre il sistema di valutazione degli operatori accreditati alla formazione – Sezione A, che erogano percorsi in DDIF premia gli operatori che hanno migliori performance nel successo formativo e nella prevenzione alla dispersione, attraverso il modello di rating citato. L'attività valutativa dovrà verificare quanto il sistema leFP sia capace di integrarsi con il sistema scolastico, in modo da creare percorsi reali in entrata e in uscita dai due sistemi, intercettare gli studenti a rischio dispersione ed eventualmente promuovere la continuità scolastica ed educativa.

Ambito valutativo 10.2: Qualificazione del capitale umano

Gli obiettivi europei mirano: a rendere l'apprendimento permanente e la mobilità una realtà, a migliorare la qualità e l'efficacia dell'istruzione e della formazione, a promuovere l'equità, la coesione sociale e la cittadinanza attiva, e ad incoraggiare nel contesto dell'istruzione e della formazione la creatività, l'innovazione e l'imprenditorialità. Il sistema dell'istruzione e della formazione è chiamato da una parte ad essere responsabile della manutenzione delle competenze dei lavoratori e del loro invecchiamento attivo nel mercato del lavoro, dall'altro a favorire processi di innalzamento dei livelli di istruzione tra i giovani e nelle classi di età più elevate. L'attività valutativa dovrà dunque verificare l'efficacia dei percorsi leFP, ITS e IFTS di accompagnare giovani ed adulti al raggiungimento di qualifiche in coerenza con gli standard regionali, nazionali ed europei, con particolare attenzione a: l'allargamento del bacino dei destinatari degli interventi; l'efficacia nel portare a termine i percorsi con qualificazioni inserite nei repertori nazionali. Una sfida importantissima per il futuro riguarda la definizione di percorsi integrati tra formazione continua e permanente (anche a domanda individuale), formazione superiore (ITS e IFTS) e percorsi universitari per il reciproco riconoscimento di crediti e la promozione dell'innalzamento del tasso di persone con titoli superiori. Con lo stesso obiettivo la Programmazione sostiene il riconoscimento delle competenze maturate in contesti non formali e informali, ad esempio sul lavoro, sempre nell'ottica del riconoscimento dei crediti e della facilitazione dell'ottenimento di titoli formali, in particolare per le coorti di età più avanzate e per i lavoratori. L'attività valutativa deve dunque misurare il contributo delle iniziative cofinanziate all'innalzamento del tasso di persone con qualifiche superiori, secondarie di II grado, post-secondarie non universitarie e universitarie. Infine la formazione continua e permanente non dovrà essere fine a se stessa ma rispondere ad obiettivi strategici regionali. La formazione dei lavoratori o delle persone non occupate (anche attraverso domanda individuale) dovrà avere una forte connessione con il tessuto produttivo. In questo senso l'attività valutativa dovrà misurare l'efficacia della formazione continua e permanente nel consolidare le posizioni lavorative (nella stessa azienda o in altre aziende o attività economiche anche in ottica di autoimprenditorialità); nel promuovere maggiore produttività; nel tutelare la riconoscibilità delle proprie competenze e dunque la remunerazione sul mercato del lavoro. Elementi caratterizzanti dell'ambito di valutazione: il repertorio delle figure professionali in esito ai percorsi; gli standard delle competenze di base (anche ai fini di un pieno esercizio della cittadinanza attiva) e di quelle tecnico-professionali; i dispositivi di certificazione e reciproco riconoscimento di credito tra sistemi; il sistema di orientamento; la promozione del consolidamento del lavoro.

Ambito valutativo 10.3: Efficacia nel promuovere l'inserimento lavorativo e legame con il sistema produttivo

La valutazione sarà orientata ad individuare quanto lo sforzo attuato dalla regione attraverso il supporto del POR abbia contribuito ad un rafforzamento della filiera dell' Istruzione e Formazione Professionale (IeFP, IFTS, ITS) migliorandone le funzioni di orientamento alle scelte formative e di lavoro e dunque la capacità di inserimento e mobilità professionale.

In accordo con il principio dell'istruzione permanente (life long learning) le iniziative cofinanziate dal programma dovranno avere una forte connessione con il sistema produttivo anche in ottica prospettica. Esse dovranno dunque avere il duplice obiettivo di rispondere prontamente alle richieste di profili delle imprese e di creare un bacino di professionalità e competenze che rendano più facile la nascita e lo sviluppo di attività economiche ad alta probabilità di sviluppo (tecnologie abilitanti, ICT, green economy, servizi alla persona, servizi socio-sanitari) o che valorizzino gli asset del territorio. L'attività valutativa dovrà infine verificare l'impatto delle iniziative nel ridurre lo shortage tra domanda e offerta di lavoro, nel promuovere start-up o sviluppo di imprese esistenti in settori innovativi o strategici per la regione Lombardia.



Asse IV Capacità istituzionale

Obiettivo Tematico 11 “Rafforzare la capacità istituzionale delle autorità pubbliche e un’amministrazione pubblica efficiente”	
Obiettivi specifici (OS)	OS 11.1 Miglioramento dell’efficienza e della qualità delle prestazioni del sistema giudiziario OS 11.2 Aumento della trasparenza e interoperabilità, e dell’accesso ai dati pubblici OS 11.3 Miglioramento delle prestazioni della pubblica amministrazione
Indicatori di risultato (IR)	IR 11.1 Istituti scolastici e centri di formazione professionale che al termine dell’intervento partecipano ad iniziative per l’apprendimento di nuove metodologie nell’uso degli strumenti ICT IR 11.2 Amministrazioni che al termine dell’intervento sono in grado di utilizzare strumenti IT per la interoperabilità delle banche dati in materia ambientale e servizi diversi IR11.3 Unità della pubblica amministrazione beneficiarie che al termine dell’intervento hanno implementato modelli di rating sulle prestazione e gli standard di servizio IR 11.4 Partecipanti che al termine dell’intervento hanno migliorato le proprie competenze di supporto ai GAO (Gestione Associata Obbligatoria)
Ambiti valutativi (AV)	AV 11.1 Efficacia uffici Giudiziari AV 11.2 Trasparenza, open data ed open government AV 11.3 Innovazione e cambiamento istituzionale

Ambito valutativo 11.1: Efficacia uffici Giudiziari

In continuità con la sperimentazione condotta nel periodo 2007-2013 di Innova Giustizia, le iniziative cofinanziate intendono portare a compimento il processo di innovazione avviato coinvolgendo altre realtà territoriali non ancora raggiunte. Sempre nell'ottica del miglioramento della qualità della protezione giuridica verranno promosse azioni dirette a consolidare forme di condivisione della conoscenza e di cooperazione in particolare nell'ottica di assicurare su tutto il territorio regionale e in maniera omogenea una corretta tutela delle persone fragili. Gli effetti di tali iniziative dovranno avere ricadute positive sul sistema, in termini di tempi in particolare della giustizia civile e di creazione di un ambiente di fiducia nei confronti del sistema giudiziario da parte di imprese e cittadini.

Ambito valutativo 11.2: Trasparenza, open data ed open government

Un punto cardine del processo di miglioramento della Pubblica Amministrazione sta nella digitalizzazione dei processi e la valorizzazione delle basi informative, statistiche e amministrative, realizzata in modo da permettere la raccolta, l'elaborazione e la pubblicazione dei dati (prioritariamente Istruzione, Lavoro, Previdenza e Servizi Sociali, Terzo Settore e Pubbliche Amministrazioni) in forma aggregata e facilmente leggibile dai diversi stakeholder.

Il patrimonio informativo della PA rappresenta una ricchezza che potrebbe essere utilmente riversata sul territorio anche in relazione alla fruizione di beni conservati negli archivi e nelle biblioteche nell'ottica di divulgazione della cultura digitale e di conoscenza del patrimonio culturale regionale. L'attività valutativa, in coerenza e secondo le indicazioni previste dall'Agenda Digitale¹⁶ Lombarda dovrà dunque monitorare la disponibilità di data set regionali in formato open pubblicati e la capacità dell'integrazione dei dati, trasformati in informazioni fruibili, di generare un processo di miglioramento e crescita organizzativa della PA in termini di lettura dei bisogni, di programmazione delle politiche e di lavoro di rete.

Ambito valutativo 11.3: Innovazione e cambiamento istituzionale

Le iniziative cofinanziate hanno l'obiettivo di migliorare le prestazioni e la collaborazione in rete fra gli enti pubblici e privati che concorrono alla programmazione, realizzazione e valutazione degli interventi cofinanziati dal POR FSE, in ottica di miglioramento dell'accessibilità e qualità dei servizi erogati e di rafforzamento del coinvolgimento e partecipazione attiva del partenariato nei processi di programmazione e attuazione dei Fondi SIE 2014-2020. L'attività valutativa dovrà verificare l'impatto di tali iniziative sull'efficacia amministrativa nella filiera, in particolare per l'ottimizzazione della capacità di spesa, per una maggiore efficacia complessiva della programmazione, per una accresciuta capacità diagnostica e programmatica dell'amministrazione regionale.

¹⁶ D.g.r. 30 maggio 2014 - n. X/1887 Approvazione Agenda Digitale Lombarda 2014-2018



Asse V Assistenza tecnica

L'Asse V del POR FSE, come specificato dall'obiettivo specifico, è diretto a sostenere l'esecuzione del POR nelle sue principali fasi di programmazione, gestione, sorveglianza e controllo. Le azioni di rafforzamento della capacità istituzionale e amministrativa verranno realizzate nel quadro del Piano di Rafforzamento Amministrativo (PRA) di Regione Lombardia¹⁷ volto a potenziare gli strumenti organizzativi, di programmazione e valutazione utili a favorire l'attuazione efficace dei POR e la complementarità tra i Fondi SIE.

Ambito valutativo 11.4: Ruolo dell'Assistenza tecnica per il rafforzamento della capacità amministrativa

L'utilizzo delle risorse del POR per lo sviluppo di azioni di assistenza tecnica (supporto alla preparazione, attuazione e sorveglianza del POR, valutazioni e studi, informazione e comunicazione) è basato sul "principio di addizionalità e non di sostituzione delle competenze interne, intervenendo in ambiti selezionati per produrre effetti aggiuntivi in termini di innovazione e professionalità delle piante organiche della P.A."¹⁸ In linea con tale approccio, l'attività valutativa dovrà verificare gli effetti e il valore aggiunto assicurato dai servizi di assistenza tecnica per accrescere l'efficienza delle politiche e l'ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse europee per la coesione economica, sociale e territoriale in termini: di miglioramento della capacità dell'Amministrazione di programmazione e valutazione degli interventi, di introduzione di innovazioni nelle procedure e dispositivi attuativi e di semplificazione degli oneri in capo ai beneficiari.

Ambito di valutazione trasversale agli Assi del POR FSE

Nell'ambito del processo di definizione degli ambiti e di esplicitazione delle domande valutative affidato al Valutatore indipendente, verrà assicurata l'integrazione di dell'ottica di genere e pari opportunità in relazione al conseguimento degli equality target del POR FSE, esplorando le tre dimensioni attuative previste dai regolamenti: parità di genere, pari opportunità per tutti e disabilità.

Inoltre, come previsto in sede di programmazione del POR, nella raccolta e nell'analisi dei dati, nella valutazione degli effetti e degli impatti degli interventi cofinanziati, nella definizione delle raccomandazioni a supporto della trasferibilità delle sperimentazioni e delle eventuali modifiche ai percorsi di implementazione e dunque di impegno delle risorse finanziarie verrà applicata la "Gender Analysis" al fine di assicurare che i dati, le informazioni e le valutazioni siano disaggregate per genere e tengano conto dell'impatto di genere derivante dall'attuazione del POR.

¹⁷ Cfr. Piano di Rafforzamento Amministrativo, DGR 4390 del 30.11.2015

¹⁸ Cfr. il paragrafo 7.2 del Piano di Rafforzamento Amministrativo

I dati, le analisi e le principali evidenze risultanti dalla valutazione terranno inoltre conto delle caratteristiche e delle specificità dei target (ad esempio, genere, età, disabilità) che possono essere all'origine di fenomeni di esclusione sociale e discriminazione al fine di verificare l'efficacia degli interventi promossi nell'assicurare e promuovere un accesso equo ai servizi offerti nell'ambito delle politiche di istruzione, formazione, lavoro, inclusione sociale e lotta alla povertà.

3.2. Le domande

Nel processo di pianificazione della valutazione, la definizione delle domande di valutazione rappresenta una componente centrale. Domande chiare, rilevanti e contestualizzate rafforzano la capacità della valutazione di fornire informazioni ed analisi realmente fondate e non generiche, utili per valutare effettivamente risultati ed impatti delle policy veicolate dal Programma, ma anche per fornire ai decisori indicazioni tempestive per promuovere eventuali modifiche e/o variazioni ai percorsi di implementazione e dunque di impegno delle risorse finanziarie definite in precedenza.

Nel Piano di Valutazione si è compiuta la scelta di individuare alcune questioni "chiave", legate a ciascun obiettivo specifico, volte ad orientare alcune valutazioni considerate centrali in relazione agli obiettivi e ai risultati attesi del POR. Tali quesiti costituiscono un primo nucleo fondamentale di domande, a partire dalle quali, il Valutatore indipendente, sulla base del processo di confronto e interazione con l'Autorità di Gestione, oltre che di condivisione con gli stakeholder del Programma, definirà il **set di domande di valutazione finali verificandone le condizioni di valutabilità soprattutto in relazione alla disponibilità delle fonti primarie e secondarie disponibili così come meglio esplicitato nei paragrafi successivi.**

Data la natura strategica che la valutazione assume per l'attuale periodo di programmazione si dovrà prestare attenzione alla necessità di avere più tipologie di valutazioni che si pongano non solo quesiti tematici diversi, ma che vengano esposti da diversi punti di vista: quello del programmatore, quello dei beneficiari, quello del territorio. In tal senso il Piano di Valutazione del PO FSE Regione Lombardia ritiene utile definire alcuni principi o indirizzi circa le caratteristiche che le domande di valutazione dovrebbero avere per garantire una capacità informativa focalizzata e coerente agli obiettivi conoscitivi.

Nello specifico:

- le domande di valutazione dovranno prevedere una focalizzazione sui soggetti della valutazione, siano essi persone fisiche o enti o organizzazioni. La natura degli interventi e soprattutto dei risultati attesi del programma non può non comportare domande sul cambiamento della qualità della vita, delle opportunità reali di accesso all'occupazione, ai servizi sociali, al rapporto con il territorio e le istituzioni;
- le domande dovranno prevedere anche un'attenzione agli oggetti intesi come infrastrutture o servizi/interventi (formativi, socio sanitari, educativi) creati, sia come nuove modalità (ad es. nuovi incentivi, nuove tipologie di sostegno) finanziate dal programma.

- le domande valutative dovranno essere caratterizzate da una forte attenzione ai processi ed ai sistemi, ossia utilizzare strumenti e metodologie della valutazione di impatto non come meri “sistemi di quantificazione” quanto come elementi di apprendimento, di conoscenza della reale capacità delle risorse dei Fondi SIE di generare condizioni di cambiamento positivo e sviluppo locale nelle regioni europee. Ciò implica che alcune domande dovranno necessariamente essere rivolte al comprendere “perché alcuni effetti si sono determinati e altri invece desiderati e/o previsti no”. Tra l’altro questo tipo di domande permette di comprendere se i sistemi di monitoraggio e gestione della programmazione si dimostrano sufficienti prevedendo margini di correzione e ri-orientamento degli stessi;
- da ultimo, sarà essenziale prevedere delle domande sulla strategia del programma lungo tutto l’arco della sua attuazione identificando così il sistema delle relazioni causa effetto che legano i diversi momenti della valutazione e soprattutto identificando la fondatezza delle ipotesi e degli assunti della programmazione. Queste ultime domande rappresentano una sfida per il valutatore e per il Piano di Valutazione, non solo per la complessità intrinseca e la possibile insufficienza degli strumenti metodologici ma soprattutto perché presuppongono l’accettazione di risposte non deterministiche, la capacità di gestire l’incertezza ed il cambiamento, la necessità di fare tesoro dalle lezioni apprese trasformandole in nuovi interrogativi per la successiva programmazione.

TABELLA 10 - AMBITI E QUESTIONI VALUTATIVE CHIAVE DELL'ASSE I

OT	Asse	PI	Obiettivi specifici	Ambiti di valutazione	Questioni chiave/contenuti	Metodologia	Fonti e basi dati principali	Tipo-logia	Pro-dotto
OT 8	I	8i	OS.8.5 Favorire l'inserimento lavorativo e l'occupazione dei disoccupati di lunga durata e dei soggetti con maggiore difficoltà di inserimento lavorativo, nonché il sostegno delle persone a rischio di disoccupazione di lunga durata	AV. 8.1. Efficacia del modello regionale dei Servizi al Lavoro	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Efficacia della Dote Unica Lavoro nel promuovere l'inserimento lavorativo ✓ Efficacia della DUL nel diminuire i tempi di transizione tra disoccupazione e lavoro e nel prevenire disoccupazione di ritorno ✓ Efficacia del sistema regionale nel contrastare lo shortage tra profili offerti e profili richiesti dalle aziende ✓ Impatto del sistema su chi non è toccato dalle politiche 	<p>Analisi controfattuali</p> <p>Analisi fattoriali e clustering</p> <p>Analisi desk</p> <p>Analisi qualitative – Interviste e Focus Group</p> <p>Analisi degli scenari e delle alternative</p>	<p>ISTAT rilevazione Mercato del Lavoro</p> <p>Ministero del Lavoro</p> <p>INPS</p> <p>Osservatorio Regionale mercato del Lavoro</p> <p>SIAGE</p>	VOP VOR VS	RAV RIV RFV RTV
		8ii	OS.8.1 Aumentare l'occupazione dei giovani	AV.8.2. Occupazione e integrazione dei giovani nel sistema produttivo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Efficacia degli interventi per promuovere esperienze precoci di lavoro ✓ Efficacia degli interventi nel promuovere start up tecnologiche e innovative ✓ Efficacia degli interventi nel promuovere tra i giovani competenze richieste da imprese, in particolare quelle a forte sviluppo ✓ Efficacia degli interventi nel favorire sinergie tra ricercatori e imprese ✓ Efficacia degli interventi nel favorire l'autoimprenditorialità giovanile 	<p>Analisi statistiche controfattuali</p> <p>Analisi fattoriali e clustering</p> <p>Analisi desk</p> <p>Analisi qualitative – Interviste e Focus Group</p> <p>Analisi degli scenari e delle alternative</p>	<p>ISTAT rilevazione Mercato del Lavoro</p> <p>Ministero del Lavoro</p> <p>INPS</p> <p>Osservatorio Regionale mercato del Lavoro</p> <p>SIAGE</p>	VOR VS	RAV RFV
		8iv	OS.8.2. Aumentare l'occupazione femminile	AV.8.3. Occupazione e integrazione delle donne nella forza di lavoro	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Efficacia del sistema regionale nell'aumentare il tasso di attività femminile ✓ Efficacia nel contrastare l'effetto negativo del genere sugli effetti di DUL ✓ Efficacia degli interventi nella promozione degli equality target del programma 	<p>Analisi statistiche descrittive</p> <p>Analisi fattoriali e clustering</p> <p>Analisi desk</p> <p>Analisi qualitative – Interviste e Focus Group</p>	<p>ISTAT rilevazione Mercato del Lavoro</p> <p>Ministero del Lavoro</p> <p>INPS</p> <p>Osservatorio Regionale mercato del Lavoro</p> <p>SIAGE</p>	VOP VOR VS	RAV RFV RTV
		8v	OS.8.6. Favorire la permanenza al lavoro e la ricollocazione dei lavoratori coinvolti in situazioni di crisi	AV.8.4. Permanenza nel mercato del lavoro dei lavoratori coinvolti in situazioni di crisi	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Efficacia delle reti nel prevenire la disoccupazione ✓ Efficacia degli interventi nel tutelare gli inserimenti produttivi 	<p>Analisi desk</p> <p>Analisi qualitative – Interviste e Focus Group</p> <p>Analisi degli scenari e delle alternative</p>	<p>Analisi statistiche descrittive</p> <p>Analisi fattoriali e clustering</p> <p>Analisi desk</p> <p>Analisi qualitative – Interviste e Focus Group</p>	VOP VOR	RAV RIV

TABELLA 11 - AMBITI E QUESTIONI VALUTATIVE CHIAVE DELL'ASSE II

OT	Asse	PI	Obiettivi specifici	Ambiti di valutazione	Questioni chiave/contenuti	Metodologia	Fonti e basi dati principali	Tipologia	Prodotto
OT 9	II	9i	9.1 - Riduzione della povertà, dell'esclusione sociale e promozione dell'innovazione sociale	AV.9.1. Riduzione della povertà, dell'esclusione sociale e della marginalità estrema	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Efficacia degli schemi di sostegno fondati sulla condizionalità nel prevenire fenomeni di esclusione e nell'attivazione delle persone ✓ Efficacia degli schemi di sostegno fondati sul vincolo di destinazione nel prevenire fenomeni di esclusione ✓ Capacità degli interventi di consolidare, sviluppare e modulare le risposte esistenti ✓ Capacità degli interventi di promuovere la nascita di risposte personalizzate e flessibili ✓ Copertura del bisogno 	Analisi statistiche descrittive Analisi di trend Analisi desk Analisi qualitative – Interviste e Focus Group Analisi degli scenari e delle alternative	Indagini Tematiche ISTAT Indagini Ministero del Lavoro Osservatorio Regionale per l'esclusione Sociale SIAGE	VOP VOR VS	RAV RIV RFV RTV
			9.2 - Incremento dell'occupabilità e della partecipazione al mercato del lavoro delle persone maggiormente vulnerabili	AV.9.2. Occupazione e cittadinanza attiva delle persone maggiormente vulnerabili	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Efficacia delle policy nel promuovere l'attivazione dei beneficiari ✓ Efficacia dei progetti fondati su approcci olistici nel promuovere l'inserimento lavorativo ✓ Individuazione migliori applicazioni della valutazione multidimensionale nel rapporto costi / benefici ✓ Individuazione delle migliori risposte al bisogno offerte dal privato sociale 	Analisi statistiche descrittive Analisi di trend Analisi desk Analisi qualitative – Interviste e Focus Group Analisi degli scenari e delle alternative	Indagini Tematiche ISTAT Osservatorio Regionale Mercato del lavoro e disabilità SIAGE	VOP VOR VS	RAV RIV RFV RTV
		9ii	9.5 - Riduzione della marginalità estrema e interventi di inclusione a favore delle persone senza dimora e delle popolazioni Rom, Sinti e Camminanti	AV.9.3. Riduzione della povertà, dell'esclusione sociale e della marginalità estrema	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Efficacia degli schemi di sostegno fondati sulla condizionalità per l'attivazione delle persone ✓ Efficacia degli schemi di sostegno fondati sul vincolo di destinazione nel tutelare la dignità delle persone e la qualità della vita ✓ Capacità degli interventi di consolidare e sviluppare le risposte esistenti ✓ Capacità degli interventi di promuovere la nascita di risposte nuove 	Analisi statistiche descrittive Analisi di trend Analisi desk Analisi qualitative – Interviste e Focus Group Analisi degli scenari e delle alternative	Indagini Tematiche ISTAT Indagine Caritas Migrantes Osservatorio Regionale per l'integrazione e la multietnicità SIAGE	VOP VOR VS	RAV RIV RFV
		9iv	9.3 Aumento/consolidamento/qualificazione dei servizi di cura socio-educativi rivolti ai bambini e dei servizi	AV.9.4. Sviluppo, consolidamento e impatto di un quasi mercato dei servizi per le non autosufficiente	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Efficacia dei voucher nel consolidare la rete di offerta ✓ Efficacia dei voucher nel migliorare la qualità dei servizi ✓ Impatto dei voucher nel ritorno all'occupazione per i caregiver 	Analisi statistiche descrittive Analisi desk Analisi qualitative – Interviste e Focus Group	Dati Ministero della Salute Indagini Tematiche ISTAT Dati Sistema regionale Socio Sanitario	VOP VOR	RAV RIV

			di cura rivolti a persone con limitazioni dell'autonomia e potenziamento della rete infrastrutturale e dell'offerta di servizi sanitari e sociosanitari territoriali		✓ Allargamento del target che accede ai servizi	Analisi degli scenari e delle alternative	SIAGE		
			9.4 - Riduzione del numero di famiglie con particolari fragilità sociali ed economiche in condizione di disagio abitativo	<p>AV.9.5. Riduzione della povertà, dell'esclusione sociale e della marginalità estrema.</p> <p>AV.9.6. Occupazione e cittadinanza attiva delle persone maggiormente vulnerabili</p>	<p>✓ Efficacia dei progetti fondati su approcci olistici (che considerano anche i bisogni abitativi) nel promuovere l'attivazione e la responsabilità</p> <p>✓ Efficacia della valutazione multidimensionale per individuare risposte anche sul problema abitativo</p>	<p>Analisi statistiche descrittive</p> <p>Analisi desk</p> <p>Analisi qualitative – Interviste e Focus Group</p> <p>Analisi degli scenari e delle alternative</p>	<p>Indagini Tematiche ISTAT</p> <p>Indagini Ministero del Lavoro</p> <p>Osservatorio Regionale per l'esclusione Sociale</p> <p>SIAGE</p>	<p>VOP</p> <p>VOR</p> <p>VS</p>	<p>RAV</p> <p>RIV</p> <p>RFV</p> <p>RTV</p>

TABELLA 12 - AMBITI E QUESTIONI VALUTATIVE CHIAVE DELL'ASSE III

OT	Asse	PI	Obiettivi specifici	Ambiti di valutazione	Questioni chiave/contenuti	Metodologia	Fonti e basi dati principali	Tipologia	Prodotto
OT 10	III	10i	OS.10.1 - Riduzione del fallimento formativo precoce e della dispersione scolastica e formativa	AV.10.1. Promozione del successo formativo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Efficacia del sistema leFP nel promuovere il successo formativo ✓ Efficacia degli strumenti di raccordo scuola-formazione nel prevenire la dispersione scolastica 	Analisi statistiche descrittive Analisi fattoriali e clustering Analisi desk Analisi qualitative – Interviste e Focus Group Analisi degli scenari e delle alternative	MIUR –Anagrafe degli Studenti Sistema Scolastico regionale SIAGE	VOP VOR VS	RAV RIV RFV RTV
		10iv	OS.10.4 - Accrescimento delle competenze della forza lavoro e agevolazione della mobilità, dell'inserimento/reinserimento lavorativo	AV.10.2. Qualificazione del capitale umano	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Efficacia dei percorsi leFP, IFTS e ITS per il raggiungimento di qualifiche coerenti agli standard nazionali ed europei ✓ Capacità di integrazione tra i sistemi di offerta (formazione professionale, permanente, università) per la facilitazione del raggiungimento di titoli di studio superiori ✓ Capacità della formazione continua e permanente nel consolidamento della posizione lavorativa 	Analisi statistiche descrittive Analisi fattoriali e clustering Analisi desk Analisi qualitative – Interviste e Focus Group Analisi degli scenari e delle alternative	MIUR- Banca dati Invalsi ISTAT – Indagini di inserimento occupazionale diplomati e laureate OCSE Osservatorio Regionale Mercato del Lavoro SIAGE	VOP VOR VS	RAV RIV RFV
		10iv	OS.10.6 - Qualificazione dell'offerta di istruzione e formazione tecnica e professionale	AV.10.3. Efficacia nel promuovere l'inserimento lavorativo e legame con il sistema produttivo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacità dei percorsi leFP, IFTS e ITS nel promuovere l'occupazione ✓ Capacità dell'offerta di migliorare il rapporto tra profili in uscita dal sistema formativo e profili richiesti dalle imprese ✓ Capacità dell'offerta formativa di offrire profili strategici per la Regione 	Analisi statistiche descrittive Analisi fattoriali e clustering Analisi desk Analisi qualitative – Interviste e Focus Group Analisi degli scenari e delle alternative	MIUR –Sistema di monitoraggio dati ISTAT Indagini inserimento occupazionale Sistema informative Excelsior Sistema In.FSE Osservatorio regionale mercato del lavoro SIAGE	VOP VOR VS	RAV RIV RFV RTV

TABELLA 13 – AMBITI E QUESTIONI VALUTATIVE CHIAVE DELL'ASSE IV

OT	Asse	PI	Obiettivi specifici	Ambiti di valutazione	Questioni chiave/contenuti	Metodologia	Fonti e basi dati principali	Tipologia	Prodotto
OT 11	IV	11i	OS.11.4 - Miglioramento dell'efficienza e della qualità delle prestazioni del sistema giudiziario	AV 11.1 Efficienza uffici Giudiziari	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Efficacia degli interventi di promuovere processi di innovazione organizzativa ✓ Capacità degli interventi di promuovere nuove modalità di interazione e collaborazione tra Autorità Giudiziaria e soggetti del Welfare 	Analisi statistiche descrittive Analisi desk Analisi qualitative – Interviste e Focus Group Analisi degli scenari e delle alternative	ISTAT Osservatori Regionali SIAGE	VOP VOR VS	RAV RIV RFV RTV
		11ii	OS.11.2 - Aumento della trasparenza e interoperabilità, e dell'accesso ai dati pubblici	AV 11.2 Trasparenza, open data ed open government	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Accessibilità e utilizzabilità dei data set pubblicati ✓ Efficacia degli interventi di integrazione dei dati di generare informazioni fruibili e processi di miglioramento della PA ✓ Contributo della digitalizzazione alla valorizzazione del patrimonio culturale 	Analisi statistiche descrittive Analisi desk Analisi qualitative – Interviste e Focus Group Analisi degli scenari e delle alternative	ISTAT Osservatori Regionali SIAGE	VOP VOR VS	RAV RIV RFV
		11ii	OS 11.3 - Miglioramento delle prestazioni della pubblica amministrazione	AV 11.3 Innovazione e cambiamento istituzionale	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Informatizzazione dei processi ✓ Disponibilità di data set a supporto del ciclo della programmazione delle politiche regionali ✓ Efficacia degli interventi nel supportare il processo di riforma degli enti locali 	Analisi statistiche descrittive Analisi fattoriali e clustering Analisi desk Analisi qualitative – Interviste e Focus Group Analisi degli scenari e delle alternative	ISTAT Osservatori Regionali SIAGE	VOP VOR VS	RAV RIV RFV RTV

TABELLA 14 – TEMI E QUESTIONI VALUTATIVE CHIAVE PER L'EFFICACIA ATTUATIVA DEL POR

Temati di valutazione	Questioni chiave/contenuti	Metodologia	Fonti e basi dati principali	Tipologia	Prodotto
Avanzamento fisico procedurale e finanziario del POR	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Grado di capacità decisionale dell'AdG ✓ Analisi dell'avanzamento procedurale del POR ✓ Verifica della performance del POR rispetto al conseguimento dei target intermedi e finali ✓ Analisi dell'avanzamento finanziario anche in relazione al conseguimento dei target di spesa ✓ Analisi della qualità e della completezza del sistema degli indicatori del POR 	Analisi desk	SIAGE	VOP	RAV
Adeguatezza e funzionalità del Sistema di Gestione e Controllo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Efficacia delle modalità di governance del POR ✓ Verifica della funzionalità e della rispondenza del Sistema di Gestione e Controllo alle necessità legate alla corretta implementazione del POR 	Analisi desk Analisi qualitative – Interviste e Focus Group	SIAGE	VOP	RAV
Qualità e funzionalità del Sistema di Monitoraggio	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Efficacia, completezza e affidabilità del sistema informativo SIAGE 	Analisi desk Analisi qualitative – Interviste e Focus Group	SIAGE	VOP	RAV
Strategia di Comunicazione e informazione	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Efficacia attuativa della Strategia di Comunicazione ✓ Analisi delle performance della Strategia di Comunicazione in relazione ai target intermedi e finali 	Analisi desk Analisi qualitative – Interviste e Focus Group	SIAGE	VOP	RAV
Pari opportunità e lotta alla discriminazione	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Analisi in ottica di genere del conseguimento dei target degli indicatori di risultato e realizzazione ✓ Contributo del Programma alla promozione della parità di genere e pari opportunità per tutti e alla sperimentazione di innovazioni sociali per l'attuazione del principio di non discriminazione 	Analisi desk Analisi qualitative – Interviste e Focus Group	SIAGE	VOP VS	RAV RFV RTV
Sviluppo sostenibile	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Contributo delle iniziative di formazione specialistica e a sostegno dell'occupazione agli obiettivi di crescita sostenibile 	Analisi desk	SIAGE	VOP	RAV

TABELLA 15 – LEGENDA

Prodotto	RAV - Rapporto Annuale	RIV Rapporto intermedio	RFV Rapporto finale	RTV Rapporto tematico
Tipologia di valutazione	VOP Valutazione orientata alla procedura e implementazione	VOR Valutazione orientata al risultato (effetto e/o impatto degli interventi)	VS Valutazione strategica (contributo a obiettivi Europa 2020)	

3.3. Le metodologie

La nuova programmazione 2014-2020 enfatizza il ruolo della valutazione come elemento cardine nella creazione di un sistema di relazioni causali e circolari tra valutazione, progettazione e riordino delle policy. In tal senso l'accento si sposta dalla valutazione dell'implementazione degli interventi alla valutazione di impatto delle politiche, intesa come capacità di determinare il contributo delle stesse al processo di miglioramento che la Regione persegue attraverso l'utilizzo del cofinanziamento dei Fondi europei.

Il quadro d'azione declinato nel PO FSE 2014-2020 della Lombardia, descrive un sistema articolato e complesso di interventi che vanno dalle politiche attive del lavoro, agli interventi sul welfare. Essi, in parte si muovono su un piano di continuità con la programmazione 2007-2013, dall'altra disegnano scenari evolutivi ed innovativi frutto del concatenarsi e sovrapporsi di processi di cambiamento: dalle riforme del quadro amministrativo e legislativo nazionale e regionale, al sorgere di nuovi fabbisogni sociali ed occupazionali determinati dall'emergenza dei fenomeni migratori e dai repentini mutamenti del profilo sociale dei beneficiari dell'attuazione del PO.

Tale complessità determina una maggiore attenzione nella costruzione di un impianto valutativo fortemente ancorato a solide metodologie ed autorevole sul piano della capacità di fornire informazioni all'Autorità di Gestione del programma.

Tra le caratteristiche auspicabili nella costruzione dell'impianto valutativo, la ricerca della coerenza tra strumenti di valutazione ed obiettivi della stessa, la flessibilità operativa in funzione dei temi oggetto di valutazione, la fattibilità in relazione alla qualità dei dati, alle fonti ed ai sistemi operativi presenti.

Ciò induce ad accogliere le raccomandazioni iscritte nelle linee guida della Commissione per un set di metodologie valutative composito ed articolato, in grado di valutare sia elementi qualitativi e di processo nella strategia di implementazione del POR (ad esempio Theory based evaluation) e dei relativi impatti, sia metodi riconducibili ai diversi strumenti della valutazione "controfattuale" maggiormente legata alla determinazione degli effetti di una determinata politica rispetto ai cambiamenti prodotti, rispetto a diversi "target" di beneficiari o di soggetti che non sono toccati dalle politiche (ad esempio per valutare possibili fenomeni di "sostituzione" o di discriminazione involontaria, o a valutare scelte o alternative di policy sugli stessi target).

Nello specifico in relazione al contesto di attuazione del POR FSE gli approcci metodologici dovranno prevedere:

- metodologie di valutazione di implementazione fondate sul quadro logico per la verifica della coerenza tra opzioni ideali, principi valoriali, obiettivi strategici, obiettivi specifici e strategie operative e di attuazione.
- metodologie fondate sulla Theory based evaluation prevalentemente qualitative orientate ai processi e capaci di identificare nessi causali nel quadro logico dell'attuazione.
- metodologie di analisi controfattuale (Counterfactual analysis) legate all'utilizzo di

diverse tecniche statistiche ed all'evidenza di fenomeni che emergono dalla comparazione tra gruppi trattati e di controllo anche attraverso metodologie non sperimentali.

- metodologie combinate (Mixed methods) che comportano l'utilizzo congiunto di differenti tecniche, qualitative e quantitative.

Per rendere operativi tali approcci si potrà operare con un'ampio set di tecniche valutative sia di tipo quantitativo che qualitativo come di seguito esemplificato.

Tecniche quantitative	Tecniche qualitative
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Analisi statistiche descrittive ✓ Analisi delle serie storiche e trend analysis ✓ Analisi statistiche inferenziali ✓ Analisi statistiche fattoriali ✓ Analisi dei gruppi (cluster) ✓ Analisi statistiche per la valutazione controfattuale: difference in difference; propensity score; discontinuity design 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Focus group ✓ In deep interviews ✓ Analisi partecipativa ✓ Analisi degli scenari e delle alternative ✓ Delphi ✓ Desk analysis

La varietà dei temi di valutazione del POR FSE porta alla considerazione che l'impianto valutativo inglobi in sé un alto livello di complessità e sollecita l'esigenza di un disegno più articolato in cui si possa lavorare su più dimensioni per rispondere allo stesso interrogativo di ricerca oppure ad interrogativi estremamente correlati tra loro ma gerarchicamente integrati nel medesimo disegno.

Alla luce delle considerazioni sopra riportate sarà compito del Valutatore Indipendente descrivere nell'ambito del Piano Attuativo Annuale, le metodologie proposte per adempiere al mandato valutativo secondo quanto sopra specificato, gli strumenti operativi utilizzati, le banche dati funzionali alla valutazione, le procedure di gestione delle informazioni. Il Valutatore dovrà altresì valorizzare nelle proprie analisi i risultati delle valutazioni di risultato e di impatto del precedente periodo di programmazione.

3.4. La disponibilità delle basi dati utili alla valutazione

Uno dei presupposti essenziali per la definizione di un impianto valutativo efficace è dato dalla disponibilità e dalla qualità dei dati necessari e dalla definizione di procedure chiare per la loro rilevazione, fruizione ed utilizzazione ai fini del supporto ai processi decisionali.

La Regione Lombardia può avvalersi per la valutazione di un'ampia disponibilità di basi dati, in relazione ai beneficiari e ai destinatari degli interventi. Tale disponibilità si fonda sia su basi dati nazionali, sulla raccolta interna di informazioni attraverso sistemi regionali di attuazione e monitoraggio delle politiche, sia su Osservatori regionali.

La possibilità, per il Valutatore di accedere ad un'ampia base dati accresce la possibilità di agire sfruttando appieno le opzioni metodologiche descritte nel paragrafo precedente, in particolare per quanto attiene le valutazioni di impatto che necessitano di basi dati ampie in relazione ai soggetti non trattati per la costruzione dei "gruppi di controllo".

Oltre ai dati desumibili dalle basi dati nazionali (ISTAT, INPS, INAIL, Unioncamere, IGRUE, Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali), Regione Lombardia dispone di basi dati contenuti nel sistema degli Osservatori regionali, la cui gestione e coordinamento è affidata a Éupolis Lombardia. La tabella successiva contiene una sintetica presentazione dei principali Osservatori rilevanti ai fini degli ambiti valutativi del POR FSE 2014-2020:

TABELLA 16 SISTEMA DEGLI OSSERVATORI DI REGIONE LOMBARDIA

Osservatorio	Ambiti di osservazione
Osservatorio regionale del mercato del lavoro e della formazione	<p>Le attività principali dell'osservatorio riguardano:</p> <ul style="list-style-type: none"> • il monitoraggio dell'evoluzione del mercato del lavoro lombardo; • l'analisi del sistema di istruzione e formazione professionale; • l'analisi degli apprendimenti nella formazione professionale regionale; • la pubblicazione annuale di un rapporto sul mercato del lavoro in Lombardia, che supporterà l'aggiornamento annuale del piano d'azione regionale • la predisposizione, per la Consigliera regionale di Parità, della relazione biennale sull'occupazione femminile e maschile in Lombardia • la realizzazione del "Quadrante del lavoro, Open Data del mercato del lavoro in Lombardia"
Osservatorio per il diritto allo studio universitario	<p>L'Osservatorio è concepito come strumento di supporto alle politiche regionali legate al settore universitario ed ha tra i propri compiti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • la rilevazione delle informazioni relative al DSU presso le università lombarde; • la rilevazione degli sbocchi professionali dei laureati; • l'anagrafe studenti universitari e l'analisi dei rapporti tra secondo e terzo ciclo di istruzione in Lombardia; • il supporto e l'assistenza tecnica nell'elaborazione di metodologie e criteri per la valutazione dell'efficacia delle politiche di diritto allo studio; • la promozione del confronto tra atenei, amministrazioni pubbliche e forze sociali ed economiche, con particolare attenzione al coinvolgimento della popolazione studentesca; • gli approfondimenti monografici di ricerca e studio sulle tematiche connesse all'università e al DSU; • il monitoraggio della riforma universitaria; • la divulgazione e promozione dei risultati tra gli <i>stakeholders</i>.
Osservatorio sulle persone disabili e lavoro	<p>I compiti principali dell'Osservatorio sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> • predisporre un rapporto annuale sull'applicazione della legge 68/1999 e della stessa legge regionale 13/2003, da presentare al Consiglio regionale; • promuovere iniziative informative funzionali alla conoscenza delle opportunità previste dalla normativa nazionale e regionale, relativamente all'inserimento lavorativo mirato delle persone disabili; • attivare analoghi osservatori provinciali che operino in sinergia e integrazione con l'Osservatorio regionale.
Osservatorio regionale per la multietnicità	<p>L'Osservatorio ha promosso e diffuso una conoscenza sistematica sull'evoluzione del fenomeno migratorio in Lombardia, nei suoi diversi aspetti (popolazione, lavoro, scuola, salute, accoglienza, terzo settore, progetti territoriali, tratta, ecc.), non solo a livello regionale, ma anche per i singoli territori provinciali. Annualmente viene prodotto il Rapporto sull'immigrazione straniera in Lombardia.</p>
Osservatorio regionale sulle dipendenze	<p>I compiti dell'Osservatorio sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> • l'analisi dinamica della diffusione dei consumi di droghe e di sostanze d'abuso nel territorio regionale; • la previsione dell'evoluzione dei consumi di sostanze e l'analisi e previsione dei bisogni di salute e di assistenza e della relativa rete di unità di offerta socio-sanitarie – laboratorio previsionale; • la proposta di progetti sperimentali o di ricerca e studio, aventi valenza regionale; • la collaborazione per la realizzazione dei programmi regionali di formazione continua, nonché l'eventuale gestione diretta di singole iniziative formative specifiche; • la raccolta e la conservazione di documentazione per garantire l'accessibilità ai dati; • la partecipazione a progetti di studio e analisi sulle condizioni di salute e stili di vita di specifici segmenti di popolazione.
Osservatorio regionale sull'esclusione sociale	<p>L'Osservatorio svolge le seguenti attività:</p> <ul style="list-style-type: none"> • monitoraggio dell'evoluzione del fenomeno dell'esclusione sociale, attraverso apposite rilevazioni censuarie e campionarie; • analisi delle esperienze significative di tipo pubblico o privato, presenti nei diversi territori

	<p>della regione che risultino ottimali per tradurre i bisogni reali in risposte adeguate;</p> <ul style="list-style-type: none"> • creazione e gestione di una rete dei principali attori del terzo settore attivi in Lombardia nelle azioni di contrasto all'esclusione sociale.
Osservatorio regionale sui minori	<p>Le attività dell'Osservatorio regionale sono finalizzate a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • rispondere all'esigenza di conoscenza della popolazione minorile, attraverso l'acquisizione di dati statistici attendibili, in supporto a coloro che, a diversi livelli di responsabilità politica, istituzionale, sociale e culturale, si occupano di infanzia e adolescenza; • promuovere ricerche <i>ad hoc</i> ed approfondimenti tematici, per predisporre note e <i>report</i> a seguito di specifiche richieste della committenza; • monitorare le esperienze significative presenti sul territorio regionale, per tradurre i bisogni in risposte adeguate; • mantenere relazioni e collaborazioni con l'Osservatorio nazionale sull'infanzia e l'adolescenza e gli altri osservatori regionali e provinciali; • produrre studi e strumenti per prevenire e contrastare forme di maltrattamento, discriminazione e lavoro minorile; • monitorare gli interventi attivati dalla Regione a favore della popolazione minorile, attraverso una ricognizione delle iniziative realizzate e la raccolta dei relativi risultati; • diffondere la conoscenza ed i risultati conseguiti attraverso l'attività statistica e di ricerca.

Éupolis Lombardia, attraverso rilevazioni svolte direttamente e tramite l'utilizzo di altre fonti ufficiali di dati realizza inoltre l'**Annuario Statistico Regionale** che, grazie alla collaborazione tra Regione Lombardia – Unioncamere Lombardia – Istat, mette a disposizione un quadro approfondito e aggiornato di dati relativi al territorio regionale.

A queste fonti informative si aggiungono i dati forniti dal **Sistema Informativo Regionale SIAGE**, che raccoglie un'ampia base di dati relativi al trattamento delle richieste di contributo e di finanziamento a valere sui fondi SIE ivi compreso il Fondo Sociale Europeo, ma anche relativi al rispetto dei requisiti dell'accreditamento per gli operatori, il Cruscotto Lavoro, che raccoglie ulteriori informazioni sugli operatori accreditati al lavoro e alla formazione per quanto riguarda i modelli organizzativi e le principali poste di natura economia desumibili dai documenti di rendicontazione economica e patrimoniale.

In ultimo il sistema di elaborazione dati regionale consente di trattare dati provenienti da diverse fonti interne ed esterne (tra le quali le Comunicazioni Obbligatorie): tale opportunità ha consentito di creare il "**Fascicolo Digitale del Cittadino**", che traccia l'intero percorso di apprendimento e crescita professionale della persona, individuata tramite codice fiscale, e segue la collocazione del cittadino sul mercato del lavoro (tipologia di contratto, durata, data inizio, cambiamenti successivi, ecc). Avere a disposizione una piattaforma capace di rappresentare la storia individuale dei cittadini, permette di effettuare in modo più rapido ed efficace nelle attività valutative e di osservazione dei fenomeni.

Un ulteriore strumento informativo è il "**Libretto Formativo**", come definito dall'Accordo Stato-Regioni del 18 febbraio 2000, DM 174/2001 sulla Certificazione delle competenze, e successive modificazioni. Il Libretto Formativo registra le competenze acquisite durante la formazione in apprendistato, la formazione in contratto di inserimento, la formazione specialistica e la formazione continua svolta durante l'arco della vita lavorativa ed effettuata da soggetti accreditati, nonché delle competenze acquisite in modo non formale e informale secondo gli indirizzi della Unione Europea in materia di apprendimento permanente, purché riconosciute e certificate.

Di fatto sul piano prettamente informativo, sussistono a livello regionale molte delle condizioni necessarie e sufficienti per sviluppare pratiche di valutazione delle politiche del lavoro articolate e sicuramente fondate sull'approccio controfattuale.

Spinti da esigenze legate alla gestione e al controllo, gli attori istituzionali coinvolti nell'attuazione delle misure passive e attive per l'occupazione, specie nei contesti amministrativi più evoluti, hanno allestito banche dati amministrative (contenenti informazioni individuali), costantemente aggiornate, ciascuna delle quali costituisce un autentico patrimonio conoscitivo, da cui sarebbe possibile trarre, attraverso l'utilizzo integrato delle informazioni sugli individui e sulle prestazioni, preziose indicazioni di policy.

Il Valutatore indipendente, nello svolgimento del suo mandato valutativo dovrà esplicitare le modalità di utilizzazione e valorizzazione dei data set disponibili sia per le analisi degli effetti delle politiche del POR sia, per l'analisi qualitative dell'implementazione delle stesse.

3.5. I prodotti di valutazione

Le attività previste dal presente piano di valutazione saranno dettagliate in un **Piano attuativo della valutazione**, proposto dal Valutatore indipendente e definito con l'AdG, che dovrà contenere:

- la definizione puntuale degli obiettivi di valutazione attraverso la lettura critica approfondita dei POR e della loro coerenza interna ed esterna;
- l'affinamento delle domande valutative proposte da Regione Lombardia;
- la descrizione dei metodi e degli strumenti che saranno utilizzati per la valutazione;
- l'analisi delle banche dati utili agli approcci valutativi e la definizione di indicatori di risultato e impatto adeguati.

L'attività di valutazione si concretizzerà in particolare nella produzione delle seguenti tipologie di prodotti:

- **rapporti annuali** distinti di valutazione dell'attuazione del POR FSE 2014-2020;
- **rapporto Intermedio** di valutazione dell'attuazione del POR FSE 2014-2020;
- **relazioni di sintesi**, di cui all'art. 114 del Regolamento della Commissione Europea, delle valutazioni effettuate in attuazione del POR FSE 2014-2020;
- **rapporto finale** di valutazione;
- **individuazione di nuovi indicatori di risultato**, aggiuntivi rispetto a quanto indicato nei programmi, che valorizzino in particolare elementi qualitativi del programma per misurare impatti e risultati;
- prodotti aggiuntivi su indicazione dell'Autorità di Gestione e del Comitato di Sorveglianza.

Contenuti dei prodotti di valutazione del POR FSE 2014-2020

Di seguito si fornisce una breve descrizione delle caratteristiche di base di ciascuna tipologia di prodotto che verrà ulteriormente definita in sede di Piano Attuativo Annuale proposto dal Valutatore indipendente .

Rapporto annuale

L'obiettivo dei rapporti annuali di valutazione del POR è quello di fornire ai beneficiari primari un quadro dell'andamento dell'attuazione del POR nello specifico anno di riferimento, dando particolare rilievo all'impiego delle risorse, alle realizzazioni, ai risultati, al processo di implementazione, agli elementi di successo e di insuccesso. Almeno una valutazione, nell'arco temporale dell'intera programmazione, dovrà riguardare ciascun Asse relativamente l'avanzamento degli Assi medesimi nell'attuazione del Programma e degli aspetti procedurali, nonché degli impatti e risultati dei medesimi.

Nei rapporti annuali, si dovrà riservare adeguato spazio per le analisi e le valutazioni su: l'attività di comunicazione, il rispetto dei principi di pari opportunità nonché altri temi trasversali.

Si delinea di seguito uno schema indicativo di Rapporto Annuale di Valutazione

TABELLA 17 – CONTENUTI INDICATIVI DEL RAPPORTO ANNUALE DI VALUTAZIONE

Contenuti	Descrizione
Introduzione	<i>Contesto del programma, componenti della sua attuazione, finalità della valutazione</i>
Illustrazione dell'approccio metodologico e delle diverse metodologie e strumenti adottati per le attività di valutazione;	<i>Impianto e analisi, modalità di determinazione dei campioni, raccolta e fonte dei dati, validità dei dati e delle conclusioni</i>
Descrizione degli aspetti oggetto della valutazione	<i>Priorità, focus area, misure/operazioni, obiettivi trasversali, progetti integrati, ecc.</i>
Presentazione ed analisi delle informazioni raccolte	<i>Informazione e output finanziari, andamento delle misure dal punto di vista procedurale ed amministrativo, coerenza dei criteri di selezione delle misure rispetto agli obiettivi programmati e valutazione della loro efficacia, informazione sulla partecipazione dei beneficiari, risposte al questionario comune</i>
Analisi, valutazioni ed approfondimenti specifici sui temi trasversali	<i>Ad esempio la comunicazione (es. attuazione del piano di comunicazione), parità di genere, non discriminazione, ambiente, raccordo con fondi SIE e programmazione regionale (PRS). Integrazione tra POR e PON (sinergie e complementarietà)</i>
Conclusioni	<i>Relative agli obiettivi al livello comunitario, gli obiettivi specifici del programma, l'efficacia e l'efficienza delle azioni svolte in relazione agli indicatori, l'utilità, la credibilità e il conseguimento dei risultati</i>
Suggerimenti, raccomandazioni e proposte finalizzate alla rimodulazione o revisione delle misure, per migliorarne l'attuazione e l'efficacia e "lezioni apprese"	<i>Indicazioni operative e strategiche per l'utilizzo dei risultati della valutazione</i>
Documento di sintesi delle valutazioni	<i>Sintesi delle principali evidenze emergenti dalla valutazione</i>
Autovalutazione della valutazione	<i>Valutazione della qualità delle attività svolte</i>

Rapporto intermedio

L'elaborazione del rapporto di valutazione intermedia dell'attuazione del POR FSE consiste, oltre che nell'elaborazione di quanto previsto per il rapporto annuale sopra descritto, nel fornire un approfondimento specifico sul "quadro di riferimento dell'efficacia dell'attuazione" di tutti gli Assi Prioritari e sui temi trasversali.

Il rapporto analizza l'evoluzione dell'andamento del programma (fino alla data del rapporto), sia in un'ottica strategica che operativa. Dovrà evidenziare, rispetto al quadro di performance, se vi sono criticità ed eventualmente indicare proposte migliorative e soluzioni delle criticità emerse nell'analisi e valutazione.

Il rapporto dovrà anche valutare le ricadute e le connessioni rispetto agli interventi attuati con i fondi dei diversi programmi europei e con la programmazione regionale raccordandosi con il Piano di Valutazione del POR FESR e con la valutazione unitaria regionale. Inoltre dovrà analizzare e valutare la complementarietà e le sinergie con i Piani Operativi Nazionali (PON).

Particolare attenzione dovrà essere dedicata inoltre alla valutazione del modello organizzativo che l'Autorità di Gestione ha definito per l'attuazione, la gestione ed il controllo del POR.

Relazione di sintesi delle valutazioni effettuate

In attuazione dell'Articolo 114 del Reg. UE 1303/2013 sarà fornita una relazione che sintetizza le conclusioni delle valutazioni effettuate durante il periodo di programmazione e i risultati principali ottenuti dal Programma Operativo fornendo commenti in merito alle informazioni riferite.

Rapporto finale di valutazione

L'elaborazione del rapporto di valutazione finale dell'attuazione del POR FSE consiste, oltre che nell'elaborazione di quanto previsto per il rapporto annuale, in un approfondimento specifico sul "quadro di riferimento dell'efficacia dell'attuazione" del POR su tutti gli Assi Prioritari e sulle diverse trasversalità indicate dal Piano della Valutazione.

Il rapporto finale dovrà anche valutare le ricadute e le connessioni rispetto agli interventi attuati con i fondi dei diversi programmi europei e con la programmazione regionale raccordandosi con il Piano di Valutazione del POR FESR e con la valutazione unitaria regionale.

Individuazione di nuovi indicatori

Sulla base delle esigenze di analisi, il Valutatore indipendente proporrà una batteria di indicatori ad integrazione degli indicatori del POR, semplici e complessi, al fine di aumentare il grado di accuratezza delle analisi. Tali indicatori, utilizzati all'interno dei Rapporti di valutazione e delle Relazioni di Attuazione Annuali dovranno essere collezionati in un apposito manuale da gestire separatamente.

Per ciascun indicatore dovranno essere fornite le banche dati di riferimento e le modalità di calcolo.

Rapporti tematici

Sulla base delle esigenze dell'Autorità di Gestione, anche espresse del Comitato di Sorveglianza, potranno essere commissionati, senza ulteriori oneri, fino ad un massimo di 10 rapporti tematici di approfondimento di tematiche specifiche. Tali approfondimenti dovranno garantire un livello qualitativo assimilabile a quello dei rapporti annuali, evidenziando le lezioni

scaturite dalle analisi e fornendo raccomandazioni. Nell'ambito dei rapporti tematici sarà ad esempio assicurata l'analisi dell'attuazione del POR in relazione al conseguimento degli equality target esplorando le tre dimensioni attuative previste dai regolamenti: parità di genere, pari opportunità per tutti e disabilità.

3.6. La gestione della qualità

La qualità di una valutazione è parte integrante e fondamentale del processo di valutazione. Pianificare e realizzare una valutazione che non soddisfa alcuni standard minimi di qualità potrebbe indurre in errore i decisori e gestori del Programma. Per tale ragione, in questo Piano viene data particolare rilevanza all'adozione di un approccio orientato alla definizione di standard e procedure della Qualità.

Tale approccio prevede che per ogni attività di valutazione prevista dal presente Piano siano previsti ed eventualmente specificati:

- a. I processi che garantiscono la qualità della progettazione e la fase di progettazione delle attività valutative, compresa la messa in servizio della valutazione;
- b. I processi che garantiscono la qualità dell'attuazione della valutazione stessa;
- c. I processi che garantiscono la qualità dei prodotti della valutazione e dei dati disponibili.

In primo luogo, la qualità può essere considerata una caratteristica del processo attraverso il quale vengono eseguite le attività di valutazione. Con i punti a) e b) si pone dunque attenzione alla definizione di un attività di controllo della *qualità del processo* sia in fase di progettazione della valutazione, sia in itinere, in fase di attuazione della stessa.

Con il punto c) ci si sofferma sulla qualità dei prodotti della valutazione stessa. In teoria i due aspetti del processo e il prodotto sono collegati: un buon processo dovrebbe generare un buon prodotto. Tuttavia si ritiene opportuno che i requisiti di qualità dei prodotti della valutazione, siano predefiniti e specificati in modo tale da fornire assicurazione che le informazioni ed i dati forniti costituiscono una base sufficientemente affidabile per produrre giudizi fondati per i decisori.

Tali elementi sono esplicitati nei *Terms of reference* per la selezione del Soggetto esterno responsabile della Valutazione.

In sintesi, le attività di verifica della Qualità del Piano dovranno evidenziare preventivamente criticità in ogni fase del Piano di Valutazione in modo tale da poter predisporre idonee **azioni correttive** che potranno riguardare il processo di valutazione, l'organizzazione di tale processo, i prodotti della valutazione, la loro diffusione, l'utilizzazione della valutazione ed interessare, pertanto, non solo il comportamento del valutatore, ma anche degli altri attori a vario titolo coinvolti nell'attività di valutazione.

Nell'ambito della struttura di governance del Piano di Valutazione, il confronto tecnico qualificato e il controllo della qualità delle attività e dei prodotti della valutazione sono in particolare affidati al Gruppo di Pilogio (cfr. par 2.1). Il valutatore indipendente nell'ambito dei rapporti annuali dovrà inoltre dare evidenza al processo di gestione della qualità attraverso un contributo all'autovalutazione della valutazione.