



## Regione Emilia Romagna

Servizio di valutazione indipendente del POR FSE 2014–2020

## Piano di attività

RTI Iris srl – T&D srl

(Dicembre 2018)



## Indice

	Premessa	2
1	Il contesto di riferimento del servizio	4
2	La logica del servizio: obiettivi e attività del processo valutativo	5
3	Le fasi del servizio	7
3.1	Messa a punto del metodo	8
3.1.1	Rilevazione/approfondimento della domanda di valutazione	8
3.1.2	Analisi delle condizioni di valutabilità	8
3.1.3	Pianificazione operativa	9
3.2	Attività di Valutazione	12
3.2.1	Analisi del contesto socioeconomico	12
3.2.2	Analisi del quadro di riferimento strategico normativo e istituzionale	12
3.2.3	Analisi della strategia	13
3.2.4	Analisi dell'attuazione finanziaria, fisica e dell'avanzamento procedurale	14
3.2.5	Analisi dei processi di governance e gestione	14
3.2.6	Analisi dei risultati e degli impatti	18
3.2.7	La valutazione trasversale del contributo agli obiettivi occupazionali del Patto per il lavoro (linea B)	26
3.2.8	Servizi a supporto dell'ADG nella gestione del piano di valutazione FSE (Linea C)	30
3.3	Cronoprogramma per fasi di attività e linee di servizio	33
3.3.1	Cronoprogramma per fasi di attività e linee di servizio (Fase 1 Messa a punto del Metodo; Fase 2 Valutazione)	33
3.3.2	Cronoprogramma per fasi di attività e linee di servizio (Fase 3 Reporting)	35
4.	Il modello organizzativo generale	37
4.1	Il gruppo di lavoro	37
4.2	Modalità di coordinamento tecnico-scientifico delle attività di valutazione	39
4.3	Sistemi di archiviazione, consultazione, restituzione dei dati e delle elaborazioni	43
	Appendice: Temi e quesiti di valutazione	46

## Premessa

Il “Servizio di valutazione indipendente del POR FSE 2014–2020” è stato aggiudicato al RTI IRIS srl – T&D srl a seguito di gara aperta a rilevanza comunitaria espletata da Intercent-ER - CUP E49G16001330009 - CIG derivato 7551600176.

A seguito della Determinazione del Dirigente N. 13651 del 27/08/2018 - “Acquisizione dei servizi di valutazione indipendente del POR FSE Emilia-Romagna 2014-2020 (lotto 2) dal raggruppamento temporaneo di imprese (RTI) tra le società Iris s.r.l. e T&D s.r.l. in attuazione della deliberazione di G.R. n. 887/2016 e s.m.i.” - il contratto è stato firmato in data 11 Settembre 2018 con durata di trenta mesi.

Il Piano di attività è uno dei prodotti richiesti dal Capitolato tecnico all’art. 6 e la sua consegna è prevista entro 60 gg. dalla firma del contratto.

Nella fase di predisposizione del Piano sono stati organizzati due incontri con il Direttore dell’esecuzione del contratto (DEC), Francesco Cossentino, Dirigente Responsabile della struttura “Analisi, Monitoraggio e Valutazione dei Programmi”.

- A seguito della determinazione del Direttore dell’Agenzia regionale Intercent-ER n. 153 del 18 maggio 2018, con la quale si dispone l’aggiudicazione definitiva e condizionata per il Lotto 2, “Servizi di valutazione indipendente del POR FSE Emilia-Romagna 2014-2020”, e nelle more dell’espletamento delle verifiche concernenti le dichiarazioni rese ai fini della partecipazione alla gara, Il DEC organizza un *primo incontro* il 9 Luglio 2018 presso la sede della Regione Emilia Romagna (RER) per discutere le modalità e le condizioni per l’avvio del servizio di valutazione; oltre al DEC erano presenti, per la RER, Luca Silvestri (monitoraggio); per il RTI hanno partecipato: il coordinatore di progetto (Massimo Bressan); le due Responsabili di Linea: Germana Berni (Linee A e B) e Fabiana Benati (Linea C), il responsabile operativo della valutazione di impatto, pianificazione e realizzazione delle indagini campionarie, Francesco Salvagnini. I temi all’ordine del giorno sono stati: (i) attivazione delle interfacce del servizio; (ii) Prime modifiche alle tempistiche del servizio indicate dal capitolato; (iii) Definizione dei prodotti da consegnare nel breve termine e altri aspetti organizzativi inerenti le tre linee di servizio.
- Il *secondo incontro* si è svolto il 1° Ottobre 2018 presso la sede della RER per presentare il gruppo di lavoro al Direttore Generale e Autorità di Gestione (AdG) e per la definizione degli aspetti di seguito descritti. Per la RER hanno partecipato: Morena Diazi (Direttore Generale della Direzione generale (DG) economia della conoscenza, del lavoro e dell'impresa e AdG dei POR FSE e FESR), Francesco Cossentino (Dirigente Responsabile Analisi, Monitoraggio e Valutazione dei Programmi), Daniela Ferrara (Coordinamento ed attuazione dei programmi POR FESR e FSE), Massimo Arena (monitoraggio), Luca Silvestri (monitoraggio). Per il RTI hanno partecipato: il coordinatore di progetto (Massimo Bressan); le due Responsabili di Linea: Germana Berni (Linee A e B) e Fabiana Benati (Linea C). I temi all’ordine del giorno sono stati: (i) Presentazione del gruppo di lavoro all’Adg e aspetti di governance generali; (ii) Rilevazione della domanda di valutazione: Messa a fuoco dei bisogni conoscitivi prioritari; (iii) Definizione delle prime scadenze di consegna (del Piano attività e dei 5 rapporti preliminari); (iv) Condizioni di valutabilità: Affidabilità e tipologia dei dati disponibili. Definizione delle modalità e tempi per l’acquisizione dei dati di monitoraggio; (v) Mappatura dei referenti di policy.

Il Piano di attività è stato elaborato tenendo conto delle esigenze espresse dal Capitolato, dal Piano di Valutazione FSE e dal PRUV e dei presupposti di coerenza con il quadro di riferimento strategico e di indirizzo operativo che discende dalla strategia di Europa 2020 e dagli orientamenti forniti a livello UE e nazionale per la programmazione degli strumenti della politica di coesione. Il modello valutativo adottato tiene conto, inoltre, delle previsioni regolamentari in materia di valutazione e monitoraggio delle politiche, nonché degli indirizzi metodologici forniti dai documenti di lavoro della Commissione Europea. All'interno di questo quadro generale, il focus specifico del servizio di valutazione è costituito:

- Dal DSR dell'Emilia-Romagna per la programmazione dei Fondi SIE 2014-2020, che introduce un modello di programmazione unitaria, sostenuto da un approccio progettuale integrato teso a far convergere in modo coordinato e complementare gli strumenti di intervento settoriali e dei fondi SIE sulle diverse istanze di sviluppo socioeconomico espresse dai territori e sistemi produttivi regionali.
- Dagli obiettivi strategici in materia di occupazione, innovazione, competitività, attrattività dei territori e sostenibilità, che orientano l'azione dell'insieme degli strumenti della politica di coesione regionale, e dagli indirizzi per la loro declinazione territoriale e settoriale, forniti dal Patto per il Lavoro e dalla Strategia regionale di ricerca e innovazione per la specializzazione intelligente.
- Dalla programmazione operativa del FSE nelle sue diverse componenti e articolazioni (sfide, fabbisogni di sviluppo, obiettivi, risultati, azioni, destinatari, beneficiari, processi di governance e gestionali) e dalle relazioni che queste evidenziano con il contesto normativo, strategico e socioeconomico di riferimento.

## **1 Il contesto di riferimento del servizio**

L'attuale periodo di programmazione segna per la Regione Emilia Romagna il passaggio ad un nuovo orizzonte di riforme, finalizzate a potenziare la crescita e l'occupazione, incardinate sul sostegno all'innovazione e sullo sviluppo di capitale umano ad elevata qualificazione. I recenti atti di indirizzo regionali evidenziano nel loro insieme una logica di intervento in cui, in un quadro di relativa incertezza rispetto alla portata e agli scenari della ripresa economica e occupazionale, l'esigenza di coniugare gli obiettivi di rilancio della competitività con quelli di contrasto alla disoccupazione e di prevenzione dell'esclusione sociale viene affrontata all'interno di strategie anticipatorie e di tipo sistemico, che poggiano su uno stretto raccordo e integrazione tra politiche dell'istruzione e formazione, del lavoro, sociali, per l'innovazione, internazionalizzazione e specializzazione dei sistemi produttivi.

Emblematiche di questo orientamento sono la L.R. 14/2015, che introduce un modello di presa incarico integrata delle persone vulnerabili, e il Piano Triennale Integrato FSE, FESR e FEASR per le Alte competenze per la ricerca, il trasferimento tecnologico e l'imprenditorialità, con cui la Regione si è dotata di uno strumento per il raccordo strategico e operativo nell'utilizzo dei fondi SIE, per massimizzarne l'impatto rispetto a due obiettivi: il primo inerente la costruzione di un diffuso eco-sistema regionale dell'innovazione basato su strette relazioni fra imprese innovative e strutture di ricerca industriale e sul coinvolgimento di Università, Centri di Ricerca e per l'Innovazione; il secondo, concernente lo sviluppo all'interno dell'infrastruttura educativa e formativa regionale di un segmento fondato sulla connessione tra sistema produttivo, ricerca e formazione deputato alla creazione di nuove competenze, al loro trasferimento e diffusione, anche nella prospettiva di creazione di nuove imprese ad alta intensità di conoscenza.

In stretta coerenza con questo quadro si colloca l'offerta di formazione terziaria non universitaria dalla Rete Politecnica, espressamente rivolta ad assicurare la disponibilità di profili di competenze in grado di gestire la natura altamente complessa e multidisciplinare delle tecnologie abilitanti e a favorire la loro diffusione all'interno delle specializzazioni produttive, secondo una logica saldamente ancorata alle priorità settoriali e tecnologiche della strategia regionale di specializzazione intelligente.

## 2 La logica del servizio: obiettivi e attività del processo valutativo

Un primo elemento considerato nella progettazione del servizio attiene al nuovo utilizzo della valutazione nella politica di coesione europea. Il regolamento comune sui Fondi SIE, nel definire obiettivi e ambiti delle attività di valutazione, riconferma la distinzione tra carattere “strategico” e “operativo” delle valutazioni, e ne specifica la duplice valenza di supporto conoscitivo -volto a “migliorare la qualità della progettazione e dell'esecuzione dei programmi” - e di strumento di verifica e trasparenza, “finalizzato a valutarne l'efficacia, l'efficienza e l'impatto”. Sebbene queste due funzioni richiedano disegni e percorsi valutativi differenziati, è tuttavia evidente come le stesse siano strettamente interconnesse e complementari nella prospettiva più generale di supporto all'apprendimento organizzativo. Inoltre, la crescente attenzione per i risultati e gli impatti e le sollecitazioni a rafforzare il profilo valutativo degli approcci adottati, hanno avuto ricadute rilevanti sulla concezione del servizio proposto.

In primo luogo l'importanza di presidiare la chiarezza della logica dell'intervento e degli obiettivi quale chiave di volta per evitare un'eccessiva focalizzazione sulle performance a favore di una prospettiva incentrata sui risultati (prevalentemente da indagare attraverso approcci quantitativi) e sui nessi che li collegano agli interventi realizzati e agli specifici contesti di attuazione, ambito elettivo degli approcci qualitativi basati sulle teorie del cambiamento sottese all'impianto strategico, ai meccanismi di implementazione e alle diverse razionalità degli *stakeholder* dei programmi oggetto di valutazione. Un secondo aspetto, che ha informato tutta la fase di elaborazione dei PO 2014-20, concerne il principio di concentrazione degli strumenti su poche priorità chiaramente definite; l'Accordo di Partenariato, in coerenza con l'articolo 56 del Reg. CE 1303/2013, ha poi collocato la valutazione in una prospettiva integrata, prevedendo un unico piano per le attività di valutazione della politica regionale unitaria.

Con riferimento a questi aspetti, gli approcci adottati assicurano integrazione, multidimensionalità e partecipazione. Ciò anche in considerazione del ruolo rafforzato del partenariato e degli stakeholder nel sostenere la governance e l'efficacia dei processi valutativi e incrementare l'utilizzo e la diffusione dei risultati. L'analisi del PRUVER, del Piano di valutazione FSE e degli specifici requisiti di servizio del Capitolato, evidenzia una logica di forte coerenza con gli orientamenti sopra richiamati. In linea con la strategia di valutazione regionale, gli obiettivi perseguiti dal servizio saranno pertanto i seguenti:

- Contribuire al rafforzamento della dimensione unitaria della programmazione, assicurando un pluralismo nei metodi e nelle tecniche per cogliere gli effetti combinati dell'azione di diversi strumenti di policy, livelli di governance, attori;
- Sostenere l'efficacia e la qualità della Programmazione FSE, ampliando le conoscenze disponibili e le chiavi interpretative che potranno essere utilizzate dai referenti dell'Amministrazione per arricchire gli elementi in base ai quali assumere le scelte di natura strategica o operativa, nell'ottica di massimizzare l'impatto del Programma sugli obiettivi occupazionali e di sviluppo regionale.
- Promuovere processi di apprendimento funzionali a migliorare la gestione dei programmi e i processi decisionali: alla tradizionale attesa che i risultati della valutazione vengano diffusi a fini di trasparenza, si aggiunge un'aspettativa che

assegna a questa attività una valenza formativa, che sarà assicurata attraverso un costante confronto tra valutatori e stakeholder.

Coerentemente con quanto premesso, per la realizzazione dei servizi e prodotti richiesti dal Capitolato nell'ambito delle tipologie (A) Valutazioni tematiche on-going, (B) Contributo e partecipazione agli altri rapporti di valutazione previsti dal PRUV, e (C). Servizi a supporto dell'AdG nella gestione del Piano di Valutazione FSE (per brevità denominate rispettivamente: Linea A, Linea B, Linea C), saranno effettuate:

Attività di valutazione di natura strategica - orientate ad analizzare aspetti di policy e presidiare in itinere la validità della logica sottesa agli interventi realizzati, nonché a raccogliere elementi conoscitivi sui risultati e gli effetti sul contesto sociale, economico e ambientale regionale, con l'obiettivo di fornire indicazioni utili a sostenere l'efficacia del POR FSE e l'approccio unitario della programmazione, nella prospettiva sia di medio termine che post 2014-2020;

Attività di valutazione di natura operativa – per analizzare il percorso di attuazione e le performance del POR al fine di individuare tempestivamente la presenza di eventuali criticità, e fornire indicazioni volte a migliorare la programmazione e supportare l'Amministrazione nel conseguimento degli obiettivi prefissati.

Le attività di valutazione saranno focalizzate sui seguenti criteri: a) efficienza, (realizzazioni e risultati in relazione a processi, strumenti e risorse mobilitate; b) efficacia (qualità e consistenza quantitativa di realizzazioni, risultati, impatti e grado di allineamento rispetto agli obiettivi attesi); c) pertinenza (validità della strategia rispetto all'evoluzione del contesto socioeconomico e ambientale e capacità di concentrazione sui bisogni più importanti); d) coerenza interna e esterna (natura delle relazioni tra le componenti della programmazione e nessi di causazione sottesi alla logica dell'intervento).

### 3 Le fasi del servizio

Le attività finalizzate alla realizzazione dei prodotti e dei servizi previsti dal Capitolato sono organizzate in tre fasi, correlate l'una all'altra, secondo una logica di stretta integrazione e interdipendenza:

- **Fase di messa a punto del metodo:** finalizzata alla definizione del percorso metodologico, delle tempistiche e delle caratteristiche dei servizi/prodotti da realizzare per l'esecuzione del servizio. Le risultanze delle attività previste in questa fase, che sono svolte nell'ambito di un approccio di progettazione collaborativa, in stretto raccordo con la Committenza e con i responsabili dei sistemi informativi regionali, confluiranno nel Piano di Attività e nei suoi aggiornamenti in itinere.
- **Fase di Valutazione:** è realizzata ricorrendo ad approcci sia qualitativi che quantitativi, attraverso indagini sul campo integrate da attività di analisi desk di dati e informazioni desunti da fonti statistiche e documentali.
- **Fase di Reporting e Diffusione:** è la fase deputata alla produzione di elaborati (rapporti di valutazione, sintesi, relazioni, materiale divulgativo), alla condivisione dei risultati della valutazione con la Committenza e alla loro diffusione.

Ognuna delle fasi sopra richiamate prevede lo svolgimento di specifiche attività che saranno realizzate tramite metodologie, tecniche e tempistiche appropriate, le cui caratteristiche e articolazione sono di seguito descritte in dettaglio, in riferimento a ciascun prodotto da realizzare.





### 3.1 Messa a punto del metodo

In coincidenza con l'avvio del servizio, il gruppo di valutazione procede alle attività di pianificazione operativa, secondo modalità tese ad assicurare integrazione e unitarietà sotto il profilo metodologico e organizzativo, oltreché sotto il profilo della qualità delle attività e dei prodotti del servizio.

La definizione del percorso metodologico e dei prodotti viene realizzato attraverso modalità di progettazione collaborativa, prevedendo sia forme d'interazione diretta (colloqui individuali, interviste semi strutturate, riunioni di staff) sia la condivisione di elaborati e prodotti intermedi realizzati ad hoc. Data sua la natura ricorsiva e trasversale, rispetto a tutto il processo di valutazione, l'attività di progettazione collaborativa non sarà limitata alla sola fase di avvio, ma accompagnerà tutti gli snodi fondamentali del servizio, orientando le attività e i prodotti da realizzare.

#### *3.1.1 Rilevazione/approfondimento della domanda di valutazione*

il percorso prende avvio attraverso una serie di incontri - inizialmente con IL DEC, l'AdG e, in seguito, con i referenti della Struttura di presidio della programmazione 2014-20 e con lo *Steering Group* - finalizzati all'approfondimento della domanda di valutazione, nonché a raccogliere ulteriori bisogni conoscitivi di cui tenere conto per l'eventuale integrazione della batteria di indicatori di realizzazione e risultato del POR. A partire dagli ambiti e quesiti di valutazione descritti nel Capitolato, nel Piano di Valutazione del POR FSE e nel PRUVER, si procede, alla definizione puntuale dell'oggetto di valutazione, attraverso l'individuazione dei gruppi di misure, azioni, e progetti, correlabili a ciascun quesito valutativo, operando sulla base di una logica di pertinenza tematica e di strumentalità rispetto al perseguimento degli obiettivi specifici e trasversali interessati dalle valutazioni di efficacia. Saranno inoltre pianificati incontri con lo *Steering Group Unitario* e con Adg/Valutatori degli altri PO finalizzati:

- ad assicurare un'adeguata rappresentazione - nel disegno delle valutazioni tematiche on going- delle istanze conoscitive di tipo territoriale e di quelle a carattere trasversale che discendono dal PRUVER;
- al coordinamento e condivisione del percorso metodologico delle attività di valutazione unitaria concernenti il contributo congiunto agli obiettivi occupazionali del Patto per il Lavoro.

#### *3.1.2 Analisi delle condizioni di valutabilità*

Per ogni domanda e prodotto di valutazione previsti, il gruppo di lavoro procede, di concerto con il DEC, l'AdG e con i referenti del SIFER, del SILER, del sistema di monitoraggio unitario, e di altri sistemi informativi settoriali pertinenti, ad attivare una specifica linea di analisi tesa ad accertare - oltre alla disponibilità, consistenza e affidabilità delle fonti statistiche e di informazione - la capacità del sistema di monitoraggio di produrre dati e indicatori rispondenti alle esigenze valutative. In particolare saranno presi in esame: gli indicatori fisici e finanziari, il sistema di monitoraggio degli indicatori di contesto. Un focus specifico sarà riservato alla verifica e costruzione delle basi informative e di conoscenza necessarie alla valutazione del contributo degli strumenti di programmazione regionale all'obiettivo del Patto per il lavoro di ridurre del 50% il tasso di disoccupazione regionale.

La prospettiva sistemica o integrata adottata per la valutazione dei fondi SIE, richiederà l'identificazione e valorizzazione di tutti gli archivi e delle informazioni disponibili su "componenti" (persone, imprese, agenzie, amministrazioni pubbliche o altre organizzazioni), "attributi" (le proprietà o caratteristiche dei componenti) e "relazioni" che tra questi si attivano nel corso dell'attuazione di un insieme integrato di interventi. Per raggiungere questo obiettivo, occorrerà tenere conto di eventuali ostacoli alla "interoperabilità" degli archivi, che si possono generare quando i processi di raccolta di informazioni sono funzionali alla gestione di strumenti differenti. Nell'eventualità che si rendano necessarie azioni di integrazione delle informazioni, il gruppo di valutazione potrà fornire supporto nell'istruire soluzioni operative che comprendano sia il ricorso a meta-dati e transcodifiche sia interventi puntuali di allineamento delle informazioni. Il processo di selezione delle istanze conoscitive e delle tematiche prioritarie per la valutazione sarà sostenuto infine da un'attività di monitoraggio dell'evoluzione del quadro strategico e socioeconomico di riferimento e della logica del Programma, così da assicurare a tutte le fasi successive di valutazione la rilevanza strategica e il necessario ancoraggio ai fabbisogni di sviluppo del territorio.

### *3.1.3 Pianificazione operativa*

Le risultanze delle attività precedenti confluiranno nel Piano di Attività, consegnato entro 60 giorni dalla stipula del contratto e aggiornato in itinere sulla base delle esigenze che potranno emergere nel corso dello svolgimento del servizio (si veda di seguito il cronoprogramma), assicurando la necessaria flessibilità metodologica e organizzativa ai fini del rispetto della tempistica e degli adempimenti regolamentari in materia di valutazione. Le scelte di carattere metodologico, operate con l'apporto di esperti sui diversi temi di interesse, saranno informate dai criteri di pertinenza e utilità sia rispetto ai fabbisogni conoscitivi, sia con riferimento alla soluzione di problematiche tipo gestionale o strategico che potranno assumere particolare rilevanza in relazione all'evoluzione del quadro strategico, normativo e socioeconomico di riferimento.

Fase di Messa a punto del metodo: riepilogo delle tecniche, fonti e soggetti coinvolti per ogni attività prevista e Linea di servizio

**Attività 3.1.1: Rilevazione/approfondimento della domanda di valutazione**

	A .Valutazioni tematiche on going	B. Sostegno al PRUVER	C. Sostegno al Piano di valutazione FSE
<b>Focus attività</b>	Approfondimento dei quesiti e esplicitazione di eventuali ulteriori istanze conoscitive	Definizione puntuale dei quesiti valutativi e del complesso di azioni che nell'ambito dei PO regionali sostengono l'obiettivo trasversale dell'occupazione. Individuazione delle azioni del POR FSE che concorrono agli obiettivi trasversali oggetto di valutazione unitaria. Esplicitazione di eventuali ulteriori istanze conoscitive, proposte indicatori.	Definizione dei fabbisogni conoscitivi, formativi e della domanda di servizio
<b>Tecniche</b>	Colloqui, interviste semistrutturate, focus group, Analisi desk, quadro logico		
<b>Fonti</b>	Piani di valutazione, PO fondi SIE, Piani strategici integrati e settoriali, Atti di indirizzo e di programmazione attuativa, studi e valutazioni sul tema, PRA, Piani di comunicazione		
<b>Soggetti coinvolti</b>	AdG, struttura di presidio programmazione 2014-20, Steering group	AdG, Steering group unitario; Adg e valutatori di altri programmi	AdG
<b>Tempi</b>	Tra i mesi di Settembre – Novembre 2018, con aggiornamenti annuali a Febbraio – Marzo e Novembre 2019. Approfondimento sui fabbisogni formativi in tema di valutazione a Gennaio 2019		

**Attività 3.1.2: Analisi delle condizioni di valutabilità**

	A .Valutazioni tematiche on going	B. Sostegno al PRUVER	C. Sostegno al Piano di valutazione FSE
<b>Focus attività</b>	Analisi delle fonti disponibili, fattibilità della domanda, definizione di eventuali ulteriori indicatori		Analisi delle fonti; individuazione delle soluzioni necessarie alla quantificazione degli indicatori di risultato
<b>Tecniche</b>	Colloqui, interviste semistrutturate, Analisi desk, workshop		
<b>Fonti</b>	Piani di valutazione, SIGECO, studi e valutazioni sul tema; Fonti statistiche e di monitoraggio (elencare)	Piani di valutazione, SIGECO, studi e valutazioni sul tema; Fonti statistiche e di monitoraggio (elencare)	Piani di valutazione, SIGECO, studi e valutazioni sul tema; Fonti statistiche e di monitoraggio (elencare)
<b>Soggetti coinvolti</b>	AdG, Steering group, referenti SIFER, del SILER	AdG, Steering group unitario, referenti SIFER, del SILER	AdG, Steering group, referenti SIFER, del SILER
<b>Tempi</b>	Tra i mesi di Settembre – Novembre 2018 con un aggiornamento a Ottobre 2019		

**Attività 3.1.3: Pianificazione operativa**

	<b>A .Valutazioni tematiche on going</b>	<b>B. Sostegno al PRUVER</b>	<b>C. Sostegno al Piano di valutazione FSE</b>
<b>Focus attività</b>	Definizione del disegno di ricerca: e della struttura dei prodotti	Definizione del disegno di ricerca unitario e della struttura dei report.	Pianificazione attività formative e delle procedure per la quantificazione degli indicatori da inserire nelle RAA e di quelli aggiuntivi
<b>Tecniche</b>	Colloqui, interviste semistrutturate, focus group, Analisi desk		
<b>Fonti</b>	Regolamenti UE, Capitolato, Piani di valutazione, Atti di indirizzo e di programmazione attuativa, studi e valutazioni sul tema, letteratura scientifica, Fonti statistiche e di monitoraggio (elencare)		
<b>Soggetti coinvolti</b>	AdG, Steering group	AdG, Steering group unitario	AdG, Steering group
<b>Tempi</b>	Tra i mesi di Ottobre – Novembre 2018 con un aggiornamento a Maggio-Giugno 2019 (in particolare per la Linea B)		

### 3.2 Attività di Valutazione

Le attività di valutazione finalizzate alla realizzazione dei prodotti e servizi richiesti dal Capitolato sono articolate in modo da analizzare i diversi aspetti connessi al processo attuativo, dando rilievo all'utilizzo delle risorse, alle realizzazioni, ai risultati, ai meccanismi di implementazione e alle loro interazioni con il contesto di riferimento, considerando, al contempo, l'attività di comunicazione, di formazione di cui alla Linea 3 del servizio.

L'obiettivo principale è quello di ricostruire il percorso e le performance di attuazione, nell'ottica di individuare tempestivamente eventuali criticità e di fornire indicazioni per sostenere la qualità della programmazione, l'apprendimento organizzativo e il conseguimento degli obiettivi attesi. A questo scopo saranno condotte valutazioni sia operative che strategiche, basate sui criteri di *pertinenza, coerenza, efficienza ed efficacia*. Quest'ultima sarà valutata focalizzandosi sulla capacità del Programma di raggiungere le realizzazioni e i risultati fissati ex ante. Particolare attenzione sarà inoltre riservata alla qualità dei servizi/sostegni offerti e all'adeguatezza delle scelte di *targeting* operate, rispetto alle istanze che emergeranno dall'analisi del contesto socioeconomico. L'attività sistematica di raccolta e analisi dei dati quantitativi (su realizzazioni e risultati) e qualitativi (criticità e punti di forza dei meccanismi di governance e gestione, caratteristiche dei servizi, profili dei destinatari, ecc.) consente inoltre la strutturazione del quadro conoscitivo di base da cui prenderanno le mosse le attività connesse alle valutazioni tematiche.

#### 3.2.1 *Analisi del contesto socioeconomico*

Oltre a costituire il fondamento della valutazione della pertinenza, questa attività risulta di fondamentale importanza anche per la valutazione di efficacia, sia ai fini della valorizzazione degli indicatori di risultato sia perché concorre alla costruzione della base di conoscenza necessaria per le stime degli impatti. L'analisi sarà svolta in funzione dell'articolazione del POR e delle priorità trasversali e territoriali della politica regionale. Saranno presi in esame gli indicatori maggiormente significativi per rilevare la dimensione attuale e i trend delle istanze individuate ex ante (a partire dal Quadro di contesto approvato con DGR n. 1691/2013), per far fronte alle quali sono state selezionate le Pdi del POR e le priorità trasversali della politica unitaria. Un focus specifico sarà riservato al monitoraggio degli indicatori di Europa 2020 nel cui ambito potranno essere proposte analisi di benchmark mirate, volte a monitorare in ottica comparativa rispetto alle regioni europee, il posizionamento dell'Emilia Romagna anche rispetto ad ulteriori indicatori e indici tematicamente correlati e strategicamente rilevanti, estratti dalle banche dati Istat, MIUR e Eurostat.

#### 3.2.2 *Analisi del quadro di riferimento strategico normativo e istituzionale*

Il monitoraggio dell'evoluzione del quadro strategico e normativo sarà realizzato attraverso analisi desk, integrate da interviste a testimoni qualificati, focalizzate sui seguenti aspetti: (a) documenti pubblicati a livello europeo nel quadro della strategia Europa 2020 e della politica di Coesione; (b) l'insieme delle politiche settoriali e delle riforme dei sistemi delineate dal PNR e dal quadro della programmazione operativa nazionale dei Fondi SIE, in riferimento ai quali il modello di servizio proposto intende contribuire a presidiare la natura complementare e sinergica delle relazioni con il quadro di intervento regionale; (c) il quadro normativo e della

politica regionale unitaria, rispetto al quale monitorare l'integrazione strategica e il contributo apportato dagli interventi del POR FSE.

### 3.2.3 *Analisi della strategia*

Dal confronto tra quadro di riferimento (socioeconomico e strategico) e le risultanze delle analisi sull'attuazione, prenderanno avvio le valutazioni concernenti la "tenuta" in itinere della logica sottesa agli interventi realizzati. Anche al fine di sostenere eventuali ri-orientamenti o riprogrammazioni, saranno condotte analisi riferite alle seguenti componenti: a) sistema degli obiettivi e gerarchia delle priorità, così come risultanti dall'analisi della programmazione attuativa, atti di indirizzo e di governance; b) tipi di operazioni, profili dei destinatari, realizzazioni e risultati; c) sistema degli indicatori. Il quadro conoscitivo sarà integrato attraverso interviste a testimoni qualificati e analisi desk mirate a valutare:

- la pertinenza, ponendo in relazione obiettivi, realizzazioni e risultati degli interventi realizzati con le istanze di sviluppo che emergono dall'analisi di contesto. L'analisi, che sarà supportata ricorrendo anche alla tecnica SWOT fornisce input conoscitivi necessari ad eventuali ri-orientamenti delle politiche;
- il grado di coerenza interna, che sarà stabilito ricorrendo all'uso di quadri logici e matrici di correlazione tra linee di *policy* che discendono da ciascuna priorità di investimento e asse prioritario, analizzando: i legami di strumentalità tra azioni e obiettivi; la congruenza delle scelte operate in corso di attuazione - in termini di tipologie di interventi e target di destinatari - rispetto agli obiettivi e principi orizzontali; le relazioni tra interventi che afferiscono a assi prioritari differenti, per individuare tempestivamente aree di conflittualità e di sovrapposizione o, al contrario per valorizzare le possibili sinergie che potranno attivarsi e massimizzare l'impatto sugli obiettivi del Programma; nonché per analizzare la validità del sistema degli indicatori anche a fronte di eventuali rimodulazioni nelle priorità di intervento o di cambiamenti rilevanti nelle linee di azione del POR;
- la coerenza esterna, che sarà analizzata con il supporto di matrici di correlazione per indagare relazioni con altri strumenti di policy o il grado di allineamento rispetto all'evoluzione di orientamenti strategici di livello superiore. L'analisi di coerenza esterna verticale, riguarderà il grado di integrazione rispetto al quadro delle priorità sovra-ordinate comunitario (strategia EU 2020 e semestre europeo, Istruzione e Formazione 2020, Horizon 2020, SEO, Pilastro sociale europeo, ecc.), nazionale (presidiando l'evoluzione delle riforme e previsioni normative nei settori di interesse del POR) e regionale, rispetto al quale, nella prospettiva di sostenere la capacità del POR di contribuire agli obiettivi della politica di coesione, particolare attenzione sarà riservata alla pianificazione di approcci di analisi in grado di strutturare un quadro conoscitivo abilitante ai fini della concentrazione degli strumenti sulle istanze prioritarie di sviluppo indicate dal Patto per il Lavoro e dalla *Smart Specialization Strategy*. Tramite l'analisi della coerenza esterna orizzontale saranno indagate le connessioni con altri strumenti di intervento di livello analogo al POR FSE, attivati nell'ambito della programmazione regionale (POR FESR, PSR, YEI, CTE, ecc.) e nazionale (in particolare: PON per la Scuola, PON SPAO, PON YEI, PON Inclusione, PON Governance, PON METRO, ecc.) o con quelli europei a

gestione diretta (Orizzonte 2020, LIFE, Connecting Europe Facility, Europa Creativa). La finalità è quella di evidenziare la presenza di potenziali aree di conflitto/sovrapposizione da evitare o di relazioni sinergiche da valorizzare, sia attraverso la leva della concentrazione, sia attraverso un'efficiente definizione e delimitazione degli ambiti di intervento funzionali alla specializzazione degli strumenti di programmazione disponibili.

#### *3.2.4 Analisi dell'attuazione finanziaria, fisica e dell'avanzamento procedurale*

L'attività di valutazione mirerà a ricostruire il percorso attuativo, sia al fine di fornire la base conoscitiva da cui prenderanno le mosse le analisi degli impatti che di consentire una tempestiva individuazione di eventuali criticità. L'analisi dell'avanzamento finanziario sarà effettuata a partire dai dati di monitoraggio al fine di ricostruire con riferimento alle scadenze di rilevazione perviste: (a) gli impegni giuridicamente vincolanti; (b) le spese effettivamente sostenute dai beneficiari; (c) l'ammontare delle spese certificate alla Commissione Europea; (d) la differenza tra la spesa dei beneficiari e l'ammontare delle spese certificate. I livelli di efficienza saranno valutati utilizzando indicatori sintetici di avanzamento finanziario e, al fine di sostenere l'impegno dell'AdG verso il completo utilizzo delle risorse, l'ammontare di spesa certificata sarà rapportato alle "soglie di disimpegno" regolamentari e ai target fissati nei performance framework.

La valutazione dell'attuazione fisica si concentrerà sugli aspetti sia quantitativi che qualitativi dell'attuazione. Sotto il profilo quantitativo, l'analisi verrà condotta con riferimento al n. di progetti e destinatari rilevati nelle tre fasi procedurali di approvazione, avvio e conclusione, sia a livello complessivo di Asse che di Pdl, nonché per tipo di azione. La rilevazione dei valori degli indici di avanzamento all'incrocio tra le suddette aggregazioni consentirà una più puntuale individuazione di eventuali ritardi e di avviare analisi mirate, volte ad individuarne le cause. Le analisi qualitative, basate essenzialmente su interviste e analisi desk, mirano ad approfondire le caratteristiche specifiche dei progetti promossi: tipologie di intervento e di servizi realizzati, profilo socio-anagrafico dei destinatari, caratteristiche degli enti attuatori. Per la linea di valutazione B) le analisi saranno condotte in riferimento a gruppi di azione e ambiti territoriali di maggiore rilevanza per il perseguimento degli obiettivi della programmazione unitaria, focalizzandosi, in particolare, sulla lettura integrata delle realizzazioni prodotte dai diversi programmi operativi nel quadro della strategia regionale per l'occupazione.

#### *3.2.5 Analisi dei processi di governance e gestione*

L'obiettivo dell'analisi è quello di fornire elementi di conoscenza sull'adeguatezza dei processi di governance e gestionali e delle relazioni che si instaurano tra i diversi attori coinvolti nel percorso di attuazione. Le analisi saranno finalizzate, da un lato, a fornire all'AdG indicazioni e suggerimenti per il superamento di eventuali criticità riscontrate e, dall'altro, a supportare la comprensione degli effetti del Programma, fornendo chiavi interpretative e conoscenze per favorire processi di apprendimento organizzativo. L'analisi del sistema di governance verterà su: a) modalità di rilevazione dei fabbisogni del territorio e di strutturazione dell'offerta di servizi e sostegni; sistema di relazioni e reti di cooperazione instaurate; b) misure adottate per promuovere la partecipazione degli stakeholder e dei destinatari; c) modelli adottati per la regolamentazione e l'integrazione dei sistemi, misure e dispositivi per il presidio della qualità; particolare attenzione in questo ambito sarà riservata al processo di consolidamento

dell'infrastruttura educativa, a quello di riorganizzazione dei servizi per il lavoro, nonché all'attuazione del modello di presa in carico integrata disciplinato dalla L.R. n. 14/2015, al fine di fornire un quadro conoscitivo abilitante per l'integrazione dei sistemi e della rete dei servizi sul territorio.

L'analisi del sistema di gestione riguarderà: a) l'articolazione dei sistemi di gestione e controllo; b) gli strumenti e meccanismi di selezione e attuazione delle operazioni, tempistica delle procedure; c) l'adeguatezza dei sistemi informativi e di monitoraggio e la capacità di produrre dati e indicatori rispondenti alle esigenze della sorveglianza e della valutazione, individuando eventuali carenze e suggerimenti per superarle; d) modalità organizzative e modelli di erogazione, risorse materiali e finanziarie impiegate; capitale umano, adeguatezza delle competenze, attività di formazione programmate; e) azioni di comunicazione e informazione.



Fase di Valutazione: riepilogo delle tecniche, fonti e soggetti coinvolti per ogni attività prevista e Linea di servizio

Attività 3.2.1: Analisi del contesto socioeconomico

	A .Valutazioni tematiche on going	B. Sostegno al PRUVER	C. Sostegno al Piano di valutazione FSE
<b>Focus attività</b>	Fornire le basi per l'analisi pertinenza, contestualizzazione risultati raggiunti dal POR	Fornire le basi per l'analisi pertinenza, contestualizzazione risultati raggiunti dal POR	Quantificazione di indicatori di contesto da utilizzare per la sorveglianza del POR
<b>Tecniche</b>	Analisi desk, benchmarking, interviste semistrutturate		
<b>Fonti</b>	Fonti statistiche, studi e valutazioni sui temi di interesse		
<b>Soggetti coinvolti</b>	Potrà essere previsto il coinvolgimento nelle attività di analisi di esperti esterni sui diversi temi di interesse		
<b>Tempi</b>	Tra i mesi di Ottobre e Dicembre 2018 con un aggiornamento nei mesi di Settembre - Ottobre 2019		

Attività 3.2.2: Analisi del quadro di riferimento strategico normativo e istituzionale

	A .Valutazioni tematiche on going	B. Sostegno al PRUVER	C. Sostegno al Piano di valutazione FSE
<b>Focus attività</b>	Fornire le basi per l'Analisi di coerenza esterna, contestualizzazione processi e risultati della programmazione		
<b>Tecniche</b>	Interviste semistrutturate, Analisi desk		
<b>Fonti</b>	Norme, atti amministrativi, comunicazioni, documenti di indirizzo e di programmazione, pubblicati da organismi istituzionali di livello regionale, nazionale e europeo		
<b>Soggetti coinvolti</b>	AdG FSE, Referenti della programmazione dei Fondi SIE		
<b>Tempi</b>	Tra i mesi di Ottobre e Dicembre 2018 con un aggiornamento nei mesi di Settembre - Ottobre 2019		

**Attività 3.2.3 Analisi dell'adeguatezza della strategia**

	<b>A .Valutazioni tematiche on going</b>	<b>B. Sostegno al PRUVER</b>	<b>C. Sostegno al Piano di valutazione FSE</b>
<b>Focus attività</b>	Ricostruzione della logica dell'intervento del POR. Analisi della coerenza interna e delle relazioni con il contesto di riferimento per fornire chiavi interpretative sui risultati raggiunti	Ricostruzione della logica sottesa agli strumenti attivati per il perseguimento degli obiettivi di sviluppo regionale. Analisi del grado di integrazione e delle relazioni con il contesto di riferimento per fornire chiavi interpretative sul valore aggiunto della Politica unitaria	Analisi della validità del sistema degli indicatori e dei target fissati. Formulazione di eventuali proposte migliorative.
<b>Tecniche</b>	Interviste semistrutturate, focus group, Analisi desk, Quadro logico, Albero dei problemi, SWOT		
<b>Fonti</b>	Risultati Attività 3.2.1 e 3.2.2., 3.2.4, 3.2.5, 3.2.6		
<b>Soggetti coinvolti</b>	Adg, funzionari e dirigenti regionali responsabili dell'attuazione delle diverse linee di policy del POR FSE,	Adg, funzionari e dirigenti regionali responsabili dell'attuazione delle diverse linee di policy del POR FSE,	Adg, funzionari e dirigenti regionali responsabili dell'attuazione delle diverse linee di policy del POR FSE,
<b>Tempi</b>	Tra i mesi di Ottobre e Dicembre 2018 con un aggiornamento nei mesi di Settembre - Ottobre 2019		

**Attività 3.2.4 Analisi dell'attuazione finanziaria, fisica e dell'avanzamento procedurale e Attività 3.2.5 Analisi dei processi di governance e gestione**

	<b>A .Valutazioni tematiche on going</b>	<b>B. Sostegno al PRUVER</b>	<b>C. Sostegno al Piano di valutazione FSE</b>
<b>Focus attività</b>	Analisi di efficacia e efficienza Fornire le basi informative (sul percorso attuativo, qualità di processi e servizi) propedeutiche all'analisi del contributo al raggiungimento delle priorità del POR	Fornire le basi per l'analisi di efficacia.	Analisi di efficacia e efficienza Fornire le basi informative (sul percorso attuativo, qualità di processi e servizi) propedeutiche all'analisi del contributo al raggiungimento delle priorità del POR
<b>Tecniche</b>	Interviste semistrutturate, focus group, Analisi desk; monitoraggio partecipativo		
<b>Fonti</b>	Atti di governance e indirizzo, atti di programmazione attuativa regionali, SIGECO, PRA, Piani di comunicazione, SIFER, SILER, Monitoraggio unitario		
<b>Soggetti coinvolti</b>	Adg, referenti uffici regionali e delle Agenzie responsabili dell'attuazione, beneficiari, destinatari, imprese		
<b>Tempi</b>	Tra i mesi di Ottobre e Dicembre 2018 con un aggiornamento nei mesi di Settembre - Ottobre 2019		

### 3.2.6 *Analisi dei risultati e degli impatti (Linea A)*

Di seguito sono descritti il metodo e le tecniche che saranno seguiti per rispondere ai quesiti valutativi definiti dal capitolato per le linee di servizio A e B. Il Capitolato indica il dettaglio dei quesiti valutativi al § 3.1; il testo che segue fa riferimento ai quesiti elencati, per ciascun tema, nel Capitolato; al termine di ognuno dei paragrafi seguenti dedicati ad un singolo tema di valutazione viene riportato un riquadro che sintetizza gli aspetti metodologici rilevanti per l'analisi dei risultati ed impatti riferiti ad ognuno dei quesiti valutativi. Per agevolare la lettura e la correlazione tra le tecniche adottate e gli specifici ambiti di valutazione, si riporta in appendice al presente documento l'elenco dei quesiti indicati dal Capitolato.

Le attività connesse alle valutazioni tematiche *on-going* relative alle priorità degli assi del POR (Linea A) si concentrano tra i mesi di Febbraio e Ottobre 2019; mentre quelle relative alla valutazione trasversale (PRUV) del contributo agli obiettivi del Patto per il lavoro (Linea B), tra i mesi di Settembre e Novembre 2019 e tra Maggio e Ottobre 2020 (si veda il cronoprogramma).

#### **Tema 1 - Efficacia delle politiche formative finalizzate alla buona e qualificata occupazione dei giovani**

La logica sottostante agli interventi oggetto di questo tema è quella di ampliare le opportunità di acquisizione di una qualifica professionale da parte dei giovani e assicurarne il successo scolastico e formativo, nella prospettiva più generale di favorire il loro inserimento qualificato nel MdL. Unitarietà e integrazione tra istruzione e formazione sono le componenti fondamentali per assicurare continuità e mobilità verticale ai percorsi, sostenute prevedendo connessioni per il passaggio dal sistema di IeFP e la Rete Politecnica.

La personalizzazione e flessibilità dei percorsi sono inoltre la chiave di volta per generare effetti compensativi rispetto a condizioni di svantaggio connesse alle situazioni culturali economiche e sociali di partenza. Le ricadute occupazionali, focus del **quesito 1.1**, saranno analizzate in termini di: (a) tasso di inserimento occupazionale a sei mesi dalla partecipazione all'intervento, stimato sia come effetto lordo sia come effetto netto, con l'utilizzo della tecnica controfattuale del *matching statistico* (vedi di seguito); (b) tipo di occupazione (rapporto di lavoro; settore e dimensioni dell'organizzazione di appartenenza); (c) qualità dell'occupazione, prevedendo la costruzione di un indice di qualità che sintetizzi i diversi aspetti connessi al concetto di buona occupazione (stabilità, sicurezza, intensità di competenze: orari/ritmi di lavoro, caratteristiche dell'ambiente fisico; complessità, opportunità di apprendimento; dimensione relazionale, conciliabilità; grado di autonomia/controllo, partecipazione ai processi decisionali, retribuzione ecc.). Saranno inoltre considerati: (d) la coerenza del lavoro svolto con gli studi e la formazione; (e) i canali di reperimento del lavoro, (f) il grado di soddisfazione per l'attività formativa svolta.

Il *matching statistico* è una tecnica controfattuale cui si ricorre con l'obiettivo di minimizzare l'influenza delle differenze iniziali sui risultati del confronto tra i destinatari degli interventi del POR e il gruppo di controllo selezionato tra gli iscritti ai CPI. Si basa sull'abbinamento ad ogni destinatario di un soggetto di controllo (o più di uno) che sia il più simile possibile. La somiglianza è determinata dal *propensity score*, un indice sintetico di tutte le caratteristiche individuali osservabili, che rende conto della probabilità (condizionata alle caratteristiche individuali) di essere destinatari. Due individui con *propensity score* simile saranno dunque caratterizzati da condizioni di partenza simili e il confronto tra di loro non sarà viziato da distorsioni dovute alle selezioni.

Il **quesito 1.2** si concentra sulla capacità di incidere su un elemento di criticità alla base dei livelli ancora non ottimali raggiunti dalla dinamica regionale di riduzione del tasso di abbandono scolastico, costituito dalla frammentarietà dei percorsi. In questo ambito l'analisi prenderà in considerazione le seguenti dimensioni: (a) quota di destinatari (studenti del primo biennio) che ad un anno di distanza dagli interventi di contrasto hanno abbandonato il percorso, (b) tasso di rientro nei percorsi educativi e formativi; (c) effetti sugli atteggiamenti e motivazioni dei destinatari: grado di soddisfazione ed apprezzamento per l'attività svolta (contenuti, organizzazione, docenza, ecc); (d) grado di pertinenza e personalizzazione rispetto ai bisogni.

Con il Piano triennale 2016-18 il sistema regionale di leFP si è dotato di un quadro di supporto per il finanziamento (a valere sulle risorse dell'Asse III del POR e della Legge 144/1999) di una serie di misure integrative per sostenere l'accesso a tutti i livelli dell'istruzione e della formazione in una logica inclusiva. Per il **quesito 1.3** l'analisi si concentrerà sulla capacità del sistema di integrare organicamente all'interno dei percorsi formativi tali misure, prendendo in considerazione le seguenti dimensioni: (a) grado di copertura, tipologia e pertinenza delle azioni attivate rispetto ai diversi bisogni e situazioni individuali (b) grado di soddisfazione relativamente alla qualità e personalizzazione del sostegno ricevuto. Per il **quesito 1.4**, sarà preso in esame: (a) il tasso di successo formativo dei destinatari, tenendo conto anche degli eventuali effetti differenziali correlabili alle diverse caratteristiche dei percorsi e dei destinatari; (b) punti di forza e criticità dei dispositivi adottati per agevolare i passaggi tra sistemi e il reciproco riconoscimento dei crediti.

#### Tema 1: Riepilogo delle tecniche adottate per quesito valutativo

Q	Approcci e tecniche adottati
1	Il tasso di inserimento occupazionale a sei mesi (a) lordo e netto sarà rilevato sull'intera popolazione dei destinatari tramite l'incrocio dei dati di monitoraggio SIFER e i dati amministrativi rilevati dal SILER. L'efficacia occupazionale netta sarà stimata applicando la tecnica controfattuale del <i>matching statistico</i> per selezionare un gruppo di controllo tra i non destinatari iscritti ai Centri per l'Impiego. L'occupazione in forma di lavoro autonomo o irregolare e l'occupazione fuori regione, non osservabili attraverso i dati amministrativi, saranno rilevate attraverso un'indagine basata su questionario strutturato condotta su un campione di almeno 1.000 destinatari e 500 iscritti ai centri per l'impiego non destinatari del POR FSE, per il gruppo controfattuale. Nell'ambito dell'indagine campionaria si rileveranno sui destinatari anche le informazioni relative a (b) Tipo di occupazione, (c) Qualità dell'occupazione, (d) Coerenza del lavoro svolto con gli studi e la formazione (e) Canali di reperimento del lavoro, (f) Grado di soddisfazione per l'attività formativa svolta (contenuti, durata, orari, docenza).
2	(a) Quota di destinatari (studenti del primo biennio) che ad un anno di distanza dagli interventi di contrasto hanno abbandonato il percorso; (b) Tasso di rientro nei percorsi educativi e formativi a sei mesi di distanza; (c) Effetti sugli atteggiamenti e motivazioni dei destinatari; (d) Grado di pertinenza e personalizzazione rispetto ai bisogni. Le informazioni saranno raccolte tramite questionario strutturato, nell'ambito dell'indagine campionaria descritta sopra (Q 1). Il questionario conterrà una sezione rivolta al sottogruppo dei destinatari degli interventi rivolti al contrasto dell'abbandono scolastico, i dati raccolti saranno integrati da analisi desk per mettere in relazione profili dei destinatari e tipologie di intervento, e interviste semistrutturate ad attori del sistema
3	(a) Grado di copertura, tipologia e pertinenza delle azioni attivate rispetto ai diversi bisogni e situazioni individuali; (b) Grado di soddisfazione relativamente alla qualità e personalizzazione del sostegno ricevuto. Le informazioni saranno raccolte tramite questionario strutturato rivolto a un campione di almeno 1000 destinatari, nell'ambito dell'indagine descritta sopra (Q 1). I dati raccolti saranno integrati da analisi desk per mettere in relazione profili dei destinatari e tipologie di intervento, e interviste semistrutturate ad attori del sistema.
4	(a) Tasso di successo formativo dei destinatari: le informazioni saranno raccolte tramite dati di monitoraggio, da integrare tramite questionario strutturato rivolto a un campione di almeno 1000 destinatari volto a ricostruire il percorso all'interno del sistema leFP, nell'ambito dell'indagine descritta sopra (Q 1). I risultati saranno posti in relazione con l'andamento degli indicatori di contesto pertinenti. (b) Punti di forza e criticità

	dei dispositivi adottati per agevolare i passaggi tra sistemi e il reciproco riconoscimento dei crediti: interviste semistrutturate e focus group a operatori
--	---

FONTI: SIFER, SILER; Documentazione di progetto, Anagrafe regionale degli studenti; Rilevazioni Ocse PISA, Banche dati MIUR, Istat, Eurostat

## Tema 2. Efficacia delle politiche formative e delle politiche attive del lavoro per sostenere l'inserimento e il reinserimento nel mercato del lavoro contrastando la disoccupazione di lunga durata

L'offerta regionale di misure di politica attiva è articolata in una filiera integrata di servizi che prevede l'erogazione di percorsi strutturati in: una fase iniziale di profilazione e di orientamento, cui fanno seguito azioni per l'innalzamento e l'adeguamento delle competenze professionali e, al termine, servizi orientativi e di accompagnamento al lavoro. Per il **quesito 2.1**, l'analisi si focalizzerà (a) sulla individualizzazione e personalizzazione del sostegno ricevuto; (b) sul grado di soddisfazione per l'attività formativa svolta (contenuti, durata, orari, docenza); e (c) sul grado di pertinenza delle azioni attivate rispetto al MdL. Per il **quesito 2.2**, il cui focus sono le ricadute occupazionali degli interventi, l'analisi si concentrerà sulle seguenti dimensioni: (a) tasso di inserimento occupazionale, stimato sia come effetto lordo che come impatto netto (b) tipo di occupazione e (c) qualità dell'occupazione. Saranno analizzati inoltre: (d) coerenza del lavoro svolto con gli studi e la formazione; (e) canali di reperimento del lavoro, (f) grado di soddisfazione per l'attività svolta (contenuti, durata, orari, docenza). Particolare attenzione sarà dedicata alla ricostruzione della storia lavorativa e dei periodi di disoccupazione, con l'applicazione della tecnica di *Event history analysis* (vedi il riquadro seguente) allo scopo di valutare l'efficacia delle misure proposte nel contrasto alla disoccupazione di lunga durata.

L'approccio fondato sulla tecnica *Event history analysis*, è finalizzato, in questo caso, allo studio dei tempi di transizione dalla condizione di non occupato a quella di occupato. Consente di rispondere alla domanda: i destinatari trovano lavoro più velocemente di chi non ha preso parte agli interventi? L'analisi della transizione al lavoro si basa sui dati amministrativi resi disponibili dal SILER, integrati con informazioni raccolte tramite indagini, sui tempi della ricerca del lavoro e sul tipo di occupazione. La variabile dipendente del modello è costituita dal logaritmo naturale della probabilità istantanea di trovare un lavoro, condizionata al fatto di essere rimasti alla ricerca del primo impiego fino al momento in cui lo si è trovato. La funzione di rischio descrive la possibilità istantanea di ogni soggetto a trovare un impiego, dipende dal tempo e da una serie di variabili indipendenti, che possono essere fisse o co-variare nel tempo, assumere stati diversi in momenti diversi; ciò permette di tenere sotto controllo anche gli effetti di eventi che si possono manifestare durante la ricerca del lavoro (ad es., la nascita di un figlio, l'acquisizione di un titolo di studio), che possono agire come acceleratori o riduttori della velocità di transizione all'occupazione. Con questo tipo di analisi è possibile stimare anche gli effetti netti delle variabili indipendenti sui tempi di transizione all'impiego. La velocità rappresenta un valido indicatore del rendimento degli interventi del FSE, sia considerati globalmente che per gruppi. Il modello descritto, con opportune modifiche, può essere utilizzato per stimare congiuntamente gli effetti di transizione in più stati, ad es., quelli legati al tipo di inquadramento contrattuale, durata (tempo determinato, indeterminato), alle ore di lavoro (tempo pieno o parziale), livello inquadramento (basso, medio, alto).

Per il **quesito 2.3** sarà adottato un approccio eminentemente qualitativo con l'obiettivo di valutare: (a) livello di integrazione tra i soggetti attuatori delle misure formative e di politica attiva e (b) effetti di tale integrazione sull'occupabilità delle persone.

### Tema 2: Riepilogo delle tecniche adottate per quesito valutativo

Q	Approcci e tecniche adottati
1	(a) Individualizzazione e personalizzazione del sostegno ricevuto; (b) Grado di soddisfazione per l'attività formativa; (c) Grado di pertinenza rispetto al MdL. Le informazioni saranno raccolte tramite questionario strutturato rivolto a un campione di almeno 1.500 destinatari e per il punto (c) integrate da analisi desk sul MdL regionale, interviste a testimoni qualificati, approfondimenti sulla rilevazione fabbisogni di competenze

Q	Approcci e tecniche adottati
2	Le informazioni su (a) Tasso di inserimento occupazionale a sei mesi, lordo e netto (b) Tipo di occupazione, (c) Qualità dell'occupazione, (d) Coerenza del lavoro svolto con gli studi e la formazione, (e) Canali di reperimento del lavoro, (f) Grado di soddisfazione per l'attività formativa svolta saranno rilevate tramite un'indagine basata sull'integrazione di dati amministrativi e indagini campionarie come descritto al quesito 1 della prima valutazione tematica (vedi). Le numerosità dei campioni saranno in questo caso di almeno 1.500 destinatari e 800 non destinatari (gruppo di controllo). La velocità di transito dalla condizione di disoccupazione, inoccupazione o inattività a quella di occupazione sarà analizzata con la <i>Event history analysis</i> .
3	(a) livello di integrazione tra politiche attive e formative; analisi su dati monitoraggio SIFER e SILER, studi di caso, interviste e <i>focus group</i> rivolti ad operatori dei servizi per il lavoro, anche privati, agenzie formative e decisori pubblici; (b) effetti dell'integrazione sull'occupabilità dei destinatari; Analisi degli effetti differenziali sull'occupabilità, connessi alla combinazione delle diverse tipologie misure, basata sui dati delle rilevazioni.

FONTE: Agenzia regionale per il lavoro, ISTAT (Rilevazione continua sulle forze di lavoro), Infocamere (Movimprese), Unioncamere (Sistema informativo Excelsior), Eurostat; Studi, ricerche e pubblicazioni sulla S3, Foresight tecnologici

### Tema 3 - Efficacia delle politiche a sostegno dell'innovazione e del riposizionamento strategico del sistema imprenditoriale

Il sistema dell'offerta di formazione continua costituisce per la Regione uno snodo cruciale di intersezione tra diverse direttrici di intervento che afferiscono a una strategia più generale di anticipazione dei mutamenti sull'occupazione, sull'economia e sulla società in generale, indotti dall'effetto combinato di molteplici fattori (globalizzazione, automazione, decarbonizzazione, tecnologie emergenti e digitali). In questo quadro esso assume un ruolo strategico nel sostegno ai processi di trasformazione e innovazione delle economie locali e di rafforzamento della resilienza e adattabilità di imprese e lavoratori. La complessità di tali istanze (che la Regione ha inteso affrontare attraverso un approccio sistemico attraverso la priorità, la 8.5) richiede un disegno valutativo unitario e articolato che nell'analizzare l'efficacia delle risposte sia in grado di:

- Cogliere la logica multilivello e di analizzare come essa sia stata in grado di strutturare un sistema coerente di policy capace di connettere i diversi piani di intervento interessati (lavoratori, imprese, filiere, settori, aree territoriali), coniugando obiettivi di sviluppo personale con obiettivi di sviluppo delle imprese e di ancorare tali percorsi alle traiettorie di sviluppo regionale (priorità strategiche, settoriali, e tecnologiche delineate dalla S3).
- Analizzare la capacità di risposta a fabbisogni di competenze peculiari, che derivano da percorsi di sviluppo/cambiamento intrapresi da imprese e persone, a fronte di situazioni di partenza estremamente differenziate: gli ambiti coperti dagli interventi costituiscono, infatti, un segmento molto ampio, che va dal contrasto agli effetti della crisi, al riposizionamento di settori e filiere, allo sviluppo del potenziale di realtà competitive e ad alta intensità di innovazione rilevanti per lo sviluppo regionale.

Nell'indagare le dinamiche prodotte all'interno di tali componenti, la prospettiva quantitativa sarà integrata, nel quadro di un approccio "realista", da approfondimenti qualitativi al fine di restituire un quadro informativo esaustivo e ricomporre organicamente le diverse prospettive e punti di vista degli attori coinvolti (individui, organizzazioni, sistemi). Per il **quesito 3.3**, in cui il focus prevalente è costituito dalle ricadute sull'occupazione e sui percorsi di sviluppo professionale, il livello di analisi prevalente sarà quello degli individui e si concentrerà sulle seguenti dimensioni: (a) Cambiamenti nella condizione occupazionale; (b) Cambiamenti nella posizione occupazionale; (c) Sostegno apportato dalla formazione per la realizzazione di

percorsi di mobilità (verticale o orizzontale) finalizzati a migliorare la qualità della permanenza sul Mdl; (d) Grado di soddisfazione sulla formazione svolta (organizzazione e contenuti, effetti sulla qualità delle competenze possedute, coerenza con l'attività professionale, ecc). Tali effetti saranno analizzati oltre che sulla base delle valutazioni fornite dagli stessi lavoratori, anche attraverso la rilevazione dei seguenti indicatori: retribuzione, tipo di contratto, mansioni, livelli di responsabilità e autonomia decisionale. Per il **quesito 3.1** ci si focalizzerà sulle imprese coinvolte al fine di rilevare opinioni e giudizi in ordine ai seguenti aspetti: (a) qualità della formazione (organizzazione e contenuti, utilità e rispondenza ai fabbisogni e alle attese); (b) "utilità" delle competenze acquisite; (c) supporto fornito in riferimento ai diversi obiettivi di cambiamento (introduzione nuove tecnologie, integrazione digitale, miglioramenti/innovazioni organizzative, di processo, prodotto o di mercato; riposizionamento, riorganizzazioni, ecc.). Il **quesito 3.2** pone l'accento sugli effetti osservabili a livello di sistema e rappresenta un momento di sintesi in cui i risultati emersi nel corso dell'indagine saranno analizzati sotto il profilo delle relazioni di: (a) pertinenza rispetto ai bisogni di competenze dei sistemi di imprese e territoriali (filiera, settori, aree territoriali), (b) coerenza con le priorità della S3. Tali effetti saranno analizzati oltre che sulla base delle valutazioni fornite da testimoni qualificati (imprenditori, associazioni di categoria, referenti del sistema regionale del trasferimento tecnologico, referenti della programmazione, agenzie formative, sindacati, ecc.) anche attraverso il raffronto tra strategie sostenute dai piani formativi finanziati e strategie che emergono dall'analisi dei foresight tecnologici, e dal tasso di rappresentatività dei tipi di imprese coinvolte rispetto all'utenza potenziale nei settori/ambiti prioritari della S3.

### Tema 3: Riepilogo delle tecniche adottate per quesito valutativo

Q	Approcci e tecniche adottati
1	(a) Qualità della formazione; (b) "Utilità" delle competenze acquisite; (c) Supporto fornito in riferimento ai diversi obiettivi di cambiamento. Indagine tramite questionario strutturato rivolto a un campione di almeno 500 imprese (imprenditori e responsabili risorse umane) i cui dipendenti sono stati destinatari di azioni di formazione continua. 10 Studi di caso (Imprese)
2	(a) Pertinenza rispetto ai bisogni di competenze dei sistemi di imprese e territoriali; (b) Coerenza con le priorità della S3. Analisi desk di documenti di programmazione e di progetto, studi e ricerche sul tema, foresight tecnologici; Si prevede la realizzazione di 15 Interviste semistrutturate a testimoni privilegiati (Imprenditori, Associazioni di categoria, referenti della Rete Alta tecnologia, Agenzie formative, etc.)
3	Le informazioni su: (a) Cambiamenti nella condizione occupazionale; (b) Cambiamenti nella posizione occupazionale; (c) Sostegno apportato dalla formazione per la realizzazione di percorsi di mobilità finalizzati a migliorare la qualità della permanenza sul Mdl; (d) Grado di soddisfazione sulla formazione svolta saranno rilevate tramite un'indagine basata sull'integrazione di dati amministrativi e indagini campionarie come descritta al quesito 1 della prima valutazione tematica (vedi). Le numerosità dei campioni di soggetti da intervistare saranno in questo caso di almeno 1.000 destinatari e 500 non destinatari (gruppo di controllo).

FONTI: SIFER, SILER, Agenzia regionale per il lavoro (Rapporti sul mercato del lavoro in Emilia-Romagna), ISTAT (Rilevazione continua sulle forze di lavoro), Infocamere (Movimprese), Unioncamere (Sistema informativo Excelsior), Eurostat; Studi, ricerche e pubblicazioni su tema, Foresight tecnologici dei tecnopoli

### Tema 4 - Efficacia delle politiche integrate per l'inclusione attiva attraverso il lavoro

All'interno di questo tema viene assegnata una specifica attenzione alle ricadute sull'operatività del sistema, determinate dal modello di presa in carico integrato introdotto con la L.R. 14/2015. Tali effetti, saranno analizzati, in riferimento ai **quesiti 4.3 e 4.4**, attraverso analisi desk, studi di caso, interviste e *focus group* rivolti ad operatori dei servizi per l'impiego e servizi sociali, enti locali, imprese sociali, al fine di rendere conto dell'adeguatezza del modello



adottato rispetto al rafforzamento delle seguenti dimensioni del sistema: (a) Integrazione, che sarà valutata in termini di capacità dei servizi al lavoro e dei servizi sociali di operare in modo coordinato per assicurare continuità dell'azione di sostegno; in questo ambito saranno analizzati gli strumenti e le misure adottate: ad esempio integrazione delle banche dati, strumenti di profilazione condivisi, progettazione congiunta dei piani personali di attivazione, strutturazione di comunità di pratiche tra operatori (linee guida condivise, formazione congiunta, valutazione tra pari, ecc.), sempre in questo ambito si ricorrerà all'analisi di rete per ricostruire la struttura delle relazioni che legano le diverse componenti del sistema dei servizi; (b) Accessibilità: (fisica, informativa, economica) sostenuta anche attraverso la semplificazione dei modelli di erogazione dei servizi (ad es. tramite modelli del tipo "single entry point" oppure "one-stop-shop"); (c) Personalizzazione dei servizi: centralità assegnata ai bisogni dei destinatari lungo tutto il percorso di presa in carico, meccanismi di feedback tesi a rafforzare questo aspetto. Il punto di vista degli operatori sarà prezioso anche ai fini di individuare i punti di forza e criticità del modello di intervento (d), nonché per far emergere possibili soluzioni migliorati-ve. I **quesiti 4.1 e 4.2** si focalizzano sulle ricadute osservabili sui percorsi di inclusione attiva dei destinatari. Uno degli orientamenti di fondo su cui poggia la strategia dell'Asse II è il rafforzamento dell'integrazione tra dimensione sociale e dimensione lavorativa attraverso il progressivo superamento del modello tradizionale di intervento 'riparativo'. A partire da una ricostruzione dei profili dei destinatari, e tenendo conto degli eventuali effetti differenziali correlabili ai diversi mix di servizi erogati e target di utenza, saranno rilevati: (a) l'esito occupazionale degli interventi (lordo e netto), (b) tipo di occupazione; (c) qualità dell'occupazione; (d) coerenza del lavoro svolto con gli studi e la formazione; (e) canali di reperimento del lavoro, (f) grado di soddisfazione per l'attività formativa svolta. Approfondimenti qualitativi analizzeranno alcune delle dimensioni non occupazionali che rappresentano componenti rilevanti del concetto di inclusione sociale (g): partecipazione, accesso al – e disponibilità di – capitale sociale, *empowerment* e rafforzamento motivazionale. Ci si focalizzerà su dimensioni che già costituiscono l'oggetto di lavori consolidati di Istat (come l'Indagine sugli aspetti della vita quotidiana, i cui dati, in serie storica, sono disponibili anche per il livello regionale). La partecipazione civica e sociale, il grado di soddisfazione per le relazioni amicali e sociali e la fiducia saranno messi in connessione con alcune delle *key competences* individuate dalla CE: (competenza digitale, competenze sociali e civiche, spirito di iniziativa e imprenditorialità); a complemento della prospettiva degli attori del sistema, che emergerà dalle analisi riferite ai **quesiti 3 e 4**, si procederà a rilevare anche il punto di vista dei destinatari circa l'integrazione, accessibilità, personalizzazione del sostegno ricevuto.

#### Tema 4: Riepilogo delle tecniche adottate per quesito valutativo

Q	Approcci e tecniche adottati
1	(a) Integrazione (b) Accessibilità, (c) Personalizzazione dei servizi: saranno indagate sia attraverso l'indagine campionaria descritta sotto al quesito 2, sia attraverso interviste semistrutturate e focus group rivolti a destinatari e operatori sia tramite fonti di monitoraggio e documentali per la ricostruzione dei percorsi dei destinatari
2	Le informazioni su (a) Tasso di inserimento occupazionale a sei mesi dalla partecipazione all'intervento, lordo e netto, (b) Tipo di occupazione, (c) Qualità dell'occupazione, (d) Coerenza del lavoro svolto con la formazione (e) Canali di reperimento del lavoro, per i destinatari occupati a sei mesi, e (f) Grado di soddisfazione per l'attività formativa, (g) effetti della partecipazione su: capitale sociale, empowerment/motivazione, per tutti i destinatari, saranno rilevate tramite l'integrazione di dati amministrativi e indagini campionarie come

Q	Approcci e tecniche adottati
	descritto al quesito 1 della prima valutazione tematica (vedi). Le numerosità dei campioni di soggetti da intervistare saranno in questo caso di almeno 1.500 destinatari e 800 non destinatari (gruppo di controllo).
3	Effetti del modello su: (a) Integrazione, (b) <i>Accessibilità</i> , (c) <i>Personalizzazione dei servizi</i> : analisi di rete, volta a ricostruire la struttura delle relazioni che legano le diverse componenti del sistema, basata su dati di monitoraggio, documentazione di progetto, interviste semistrutturate rivolte a destinatari e operatori dell'offerta di servizi
4	(d) Punti di forza e criticità del modello di intervento: analisi di performance partecipata, basata su dati di monitoraggio, documentazione operativa dei servizi, integrata da interviste semistrutturate e focus group rivolte a operatori e imprese sociali, analisi buone pratiche

FONTI: SILER;SIFER, SISEPS, EUROSTAT, ISTAT (Rilevazione continua sulle forze di lavoro, Indagine EU SILC, I.Stat; CoesioneSociale.Stat, Indagine Multiscopo sulle famiglie); INPS ("Casellario dell'assistenza" - Banca dati delle prestazioni sociali, Open Data); Rapporti Caritas; Rapporti ISEE; Sistema Informativo dei Servizi Sociali - SISS), NETVAL; ANCITEL; Banca d'Italia (BDS Base Dati Statistica: Reddito medio delle famiglie, Le economie delle regioni italiane),

### **Tema 5 - Efficacia delle politiche volte a sostenere la crescita delle competenze tecnologiche, tecniche e professionali per favorire l'occupazione nelle filiere strategiche dell'economia regionale**

Questo tema riguarda uno degli snodi più importanti per l'integrazione delle politiche regionali. Su questo ambito convergono ben tre Piani regionali, che insieme tracciano il quadro di riferimento per l'attuazione delle priorità di investimento 10.2 e 10.4 del POR. La scelta di ancorare le priorità di intervento della Rete (in termini di settori, tecnologie e territori) alle scelte strategiche trasversali indicate dalla RIS3ER implica la necessità di estendere lo spettro di analisi alle connessioni che tali interventi evidenziano con altri strumenti delle politiche regionali, sostenuti principalmente dal POR Fesr, come la "Rete Alta Tecnologia". L'articolazione territoriale e tematica/settoriale delle sette Fondazioni ITS coincide largamente con l'insieme delle priorità RIS3ER e delle piattaforme tecnologiche che orientano gli interventi in materia di innovazione, evidenziando un ambito di integrazione di grande interesse per la valutazione. Tutte le azioni promosse da questi piani coinvolgono a vari livelli un numero rilevante di imprese: imprese che partecipano direttamente ai partenariati formalizzati deputati all'erogazione della formazione e, fianco a queste, numerose imprese che entrano nella rete in quanto coinvolte nella logica del modello duale, nell'ambito di percorsi che si sviluppano valorizzando i diversi contesti di apprendimento formali e non formali, per intercettare, anticipare e implementare competenze specializzate e innovative. Il **quesito 5.1** affronta la dimensione della (a) pertinenza dell'offerta della Rete politecnica rispetto ai fabbisogni formativi del sistema produttivo regionale. Tale dimensione sarà indagata attraverso un approccio prevalentemente qualitativo, basato su analisi desk volte a ricostruire la logica sottesa alle scelte operate (in termini di settori, tecnologie, territori), e analizzarne la rispondenza rispetto alle istanze di sviluppo dei sistemi produttivi regionali. Fonti statistiche e di monitoraggio, documentazione di progetto, atti di indirizzo e di programmazione attuativa, saranno integrate da interviste volte a cogliere il punto di vista di referenti della programmazione, agenzie formative, tutor, imprese, associazioni di categoria e altri attori della Rete. I **quesiti 5.2 e 5.3** affrontano il tema dell'integrazione, interna e esterna alla Rete. L'azione preliminare per procedere in questa direzione consiste nella costruzione di un archivio integrato (vedi § 4.3). L'approccio di analisi adottato sarà quello della Social Network Analysis (SNA), allo scopo di mappare, misurare ed analizzare la rete delle relazioni tra agenti e gruppi di agenti (organizzati in progetti). I vari agenti (agenzie formative, istituti

scolastici, università, imprese partner e ospitanti stage, tirocini, apprendistato, ecc.) saranno rappresentati come nodi, legati tra loro da relazioni di compartecipazione a progetti. Nell'analisi delle reti di innovatori si evidenzia spesso il ruolo dei broker, che si caratterizzano per svolgere la propria azione tra gruppi diversi e tendenzialmente separati. L'azione dei broker tenderebbe dunque a ridurre la distanza tra i sistemi della produzione, formazione, innovazione tecnologica e ricerca, creando ambiti di collaborazione cruciali per la strategia di sviluppo regionale. Per il **quesito 5.2** ci si focalizzerà pertanto sulle seguenti dimensioni: (a) caratteristiche dei soggetti che hanno partecipato ai progetti promossi dalla Rete politecnica (b) natura delle relazioni che si sono stabilite nel territorio tra questi soggetti. Per indagare il profilo dell'integrazione fra le opportunità offerte si procederà alla: (c) ricostruzione dei percorsi dei destinatari (d) con un focus sul ruolo e rilevanza degli snodi di sistema (soggetti, misure, dispositivi, servizi nel facilitare le transizioni verso il lavoro e la mobilità tra le diverse opportunità realizzate nei contesti di formazione, ricerca, impresa. Il livello di complessità introdotto dal **quesito 5.3** implica l'integrazione tra il suddetto insieme di progetti (e loro componenti, attributi e relazioni) e quelli che sono stati promossi nell'ambito delle politiche per l'innovazione e della ricerca (in primo luogo, dalle azioni riconducibili alle priorità di investimento 1.a e 1.b nell'ambito del POR FESR). L'approccio di analisi sarà analogo a quello descritto per il **quesito 2**, ma in questo caso l'analisi di rete si focalizzerà sulle (a) relazioni tra attori della Rete politecnica e le componenti della Rete Alta Tecnologia. La capacità di risposta alle esigenze delle imprese sarà esplorata attraverso attività di analisi desk tesa a ricostruire: (b) il modello di rilevazione dei fabbisogni, (c) le caratteristiche dei sistemi produttivi regionali, (d) la pertinenza dell'offerta realizzata. L'analisi sarà integrata da indagini sul campo tese a raccogliere i diversi punti di vista degli attori (imprese, soggetti della Rete Politecnica, Rete Alta Tecnologia, ecc.) in merito. Per il **quesito 5.4**, l'analisi si focalizzerà sul raffronto tra strategie sottese alle scelte settoriali, tematiche, territoriali sostenute dai progetti finanziati e le strategie che emergono dall'analisi dei piani strategici e foresight tecnologici dei tecnopoli (a). Il grado di coerenza con la RIS3ER sarà indagato anche sul piano dei processi di governance per rilevare le modalità di raccordo tra Rete Politecnica e Rete Alta Tecnologia (b), nelle fasi di programmazione e erogazione degli interventi. Per il **quesito 5.5**, si procederà tramite indagine campionaria a rilevare (a) il tasso di inserimento occupazionale dei destinatari, stimato sia come effetto lordo sia come impatto netto, (b) il tipo di occupazione, (c) la qualità dell'occupazione (d) la coerenza del lavoro svolto con la formazione; (e) i canali di reperimento del lavoro, (f) il grado di soddisfazione per l'attività formativa svolta. Sarà realizzata una indagine campionaria sulle delle imprese di appartenenza dei destinatari occupati a sei mesi per rilevare valutazioni in merito ai seguenti aspetti: (g) qualità della formazione; (h) "utilità" delle competenze acquisite; (i) supporto fornito in riferimento ai diversi obiettivi di cambiamento delle imprese (introduzione nuove tecnologie, integrazione digitale, miglioramenti/innovazioni organizzative, di processo, prodotto o di mercato; riposizionamento, riorganizzazioni, ecc.); (l) valore aggiunto del modello duale; (m) Effetti non previsti ed altre esternalità delle politiche della Rete politecnica.

### Tema 5: Riepilogo delle tecniche adottate per quesito valutativo

Q	Approcci e tecniche adottati
1	(a) Pertinenza dell'offerta della Rete Politecnica, analisi desk (su dati statistici relativi alle caratteristiche dei sistemi produttivi; dati di monitoraggio, documentazione di indirizzo, programmazione e di progetto); interviste semistrutturate rivolte a referenti della programmazione, imprese, associazioni di categoria attori della Rete Politecnica.
2	(a) Caratteristiche degli attori della Rete politecnica; (b) Natura delle relazioni stabilite nel territorio tra questi soggetti; (c) Ricostruzione dei percorsi dei destinatari; (d) Ruolo e consistenza dei dispositivi/servizi a supporto della mobilità verticale e orizzontale nel sistema. Tutte queste dimensioni saranno indagate tramite un approccio di analisi di rete, a partire dalla costruzione di un database che integrerà dati desunti da fonti di monitoraggio, documentazione di progetto, interviste semistrutturate rivolte a imprese, associazioni di categoria, destinatari, Scuole, Università, Agenzie formative.
3	(a) Relazioni tra attori della rete Politecnica e le componenti della Rete Alta Tecnologia saranno ricostruite tramite un'indagine di rete simile a quella descritta sopra per il quesito 2, integrata da un'analisi desk tesa a ricostruire (b) il modello di rilevazione dei fabbisogni, (c) le caratteristiche dei sistemi produttivi regionali e (d) la pertinenza dell'offerta realizzata
4	(a) Rispondenza dell'offerta formativa ai fabbisogni di competenze connessi all'attuazione delle priorità della RIS3ER: analisi desk su documentazione di progetto, piani di sviluppo e <i>foresight</i> tecnologici prodotti dai Tecnopoli; interviste agli attori della Rete Politecnica e dei Tecnopoli. (b) modalità di raccordo tra Rete Politecnica e Rete Alta Tecnologia: analisi desk degli atti di indirizzo e programmazione attuativa integrata da interviste agli attori delle reti, volte ad indagare l'adeguatezza dei processi di governance e gestione ai fini del raccordo tra Rete politecnica e Rete Alta Tecnologia nel sostenere le priorità della RIS3ER
5	Le informazioni su (a) Tasso di inserimento occupazionale a sei mesi, lordo e netto (b) Tipo di occupazione, (c) Qualità dell'occupazione, (d) Coerenza del lavoro svolto con gli studi e la formazione, (e) Canali di reperimento del lavoro, (f) Grado di soddisfazione per l'attività formativa svolta saranno rilevate tramite un'indagine che vede l'integrazione di dati amministrativi e indagini campionarie, come descritto al quesito 1 della prima valutazione tematica (vedi). Le numerosità dei campioni di soggetti da intervistare saranno in questo caso di almeno 800 destinatari e 400 non destinatari (gruppo di controllo). Le dimensioni relative a (g) Qualità della formazione; (h) "Utilità" delle competenze acquisite; (i) Supporto fornito in riferimento ai diversi obiettivi di cambiamento delle imprese (introduzione nuove tecnologie, integrazione digitale, miglioramenti/innovazioni organizzative, di processo, prodotto o di mercato; riposizionamento, riorganizzazioni, ecc.); (l) Valore aggiunto del modello duale; (m) Effetti non previsti ed altre esternalità delle politiche promosse dalla Rete politecnica saranno indagate tramite questionario semi-strutturato rivolto a un campione di almeno 200 imprese di appartenenza dei destinatari occupati a sei mesi

FONTI: SILER;SIFER, SFINGE 2020, Monitoraggio S3, EUROSTAT, ISTAT (Rilevazione continua sulle forze di lavoro, Indagine EU SILC, I.Stat

#### 3.2.7 La valutazione trasversale del contributo agli obiettivi occupazionali del Patto per il lavoro (linea B)

La valutazione degli effetti congiunti dei programmi dei fondi SIE sull'occupazione regionale prenderà avvio dall'individuazione delle potenziali aree di integrazione strategica e operativa tra i diversi strumenti di intervento e, all'interno di queste, dalla definizione dei cluster di policy su cui focalizzare le analisi. Per ciascun cluster occorrerà procedere all'individuazione del set di indicatori pertinenti, delle fonti disponibili e delle rilevazioni da attivare. In questo ambito l'RTI, di concerto con lo *Steering Group* unitario, presiederà le necessarie attività di coordinamento tecnico con i valutatori degli altri programmi, al fine di assicurare cooperazione e l'interoperabilità dei dati, uniformità nelle definizioni operative di indicatori e strumenti di rilevazione da utilizzare. Il ricorso all'approccio a metodi misti (di tipo quantitativo e *theory based/realista*) consentirà di rispondere non solo ai quesiti che richiedono di quantificare l'apporto degli interventi (lordo e netto) agli obiettivi occupazionali (**Quesiti 1, 2 e 4**), ma anche di comprendere, attraverso la ricostruzione della logica e dei meccanismi della programmazione unitaria, gli effetti differenziali e quelli indiretti connessi alle diverse tipologie di operazioni (**Quesiti 2 e 3**). Per rispondere ai **quesiti 1 e 2** sarà preso in esame il complesso

insieme di interventi eterogenei in termini di contenuti, destinatari e finalità promossi da FESR, FSE e PSR il cui obiettivo sia direttamente correlato con la crescita dell'occupazione; ne sarà stimato l'impatto tramite un'analisi degli effetti netti. Le strade per approcciarsi alla stima del dato controfattuale sono sostanzialmente due: il ricorso a un gruppo di controllo (*control group design*), e il ricorso alle informazioni sul passato (*before-after design*). La tecnica opportuna sarà definita in fase di emersione della domanda valutativa, anche sulla base delle indagini che saranno svolte con i soggetti incaricati della valutazione degli altri POR e delle relative AdG. Per rispondere al **quesito 4** è necessario muoversi con un approccio di tipo macro, che si concentri sulle variabili di carattere generale, identificando con il medesimo approccio le variazioni prodotte non solo a livello di singola priorità di investimento, asse o PO, ma in generale, dagli investimenti effettuati nell'arco di attuazione, con l'ottica di stimare la misura in cui essi hanno consentito un avvicinamento all'obiettivo regionale di dimezzare il tasso di disoccupazione. L'approccio macro alla valutazione degli effetti di un intervento richiede in sintesi una serie di passi:

- descrivere: osservare, ad esempio in forma di serie storica, l'andamento di una data variabile risultato Y, mostrando come essa si è evoluta nel tempo;
- modellare: definire un sistema di relazioni che spieghi come la variabile Y si è mossa nel tempo, e in virtù di quali meccanismi. Quindi prevedere come, sulla base delle stime, si muoverà in futuro;
- confrontare: verificare in che misura l'andamento previsto si scosta da quello effettivo, soggetto a uno shock (l'intervento) che potrebbe averne modificato il trend.

A questo scopo possono essere seguiti diversi approcci: o sistemi di equazioni strutturali, basati su assunti derivanti dalle teorie economiche classiche, che mirano a descrivere l'intero sistema economico e produttivo e a partire da questi, si formulano previsioni di scenari alternativi entro i quali, poste le ipotesi iniziali (che rappresentano uno dei principali motivi per cui questo approccio è soggetto a numerose critiche), si può anche fornire una previsione dell'eventuale impatto di certi macrointerventi. Oppure, altri approcci, basati su modelli econometrici "monoequazionali", vengono utilizzati, ad esempio per stimare l'effetto delle politiche sulla convergenza delle regioni. Il modello proposto nel nostro caso persegue questo secondo tipo di approccio e ha una serie di vantaggi legati alla puntualità e alla chiarezza delle risposte che offre. Esso viene illustrato nel seguito con riferimento a una variabile Y (il tasso di disoccupazione). Dal punto di vista della sua struttura, anche esso si basa su un modello econometrico che stima e preveda l'andamento di una variabile Y. Similmente a quanto fatto dai sistemi di equazioni strutturali, esso stima l'andamento di Y in funzione delle principali variabili macroeconomiche e dei suoi valori precedenti, per poi predirne progressivamente l'andamento futuro. Dal punto di vista econometrico, il modello mette in relazione la variazione di Y in un dato periodo con le condizioni precedenti e con uno specifico trattamento (l'investimento dei fondi SIE) che interviene in determinati istanti:

$$\Delta Y_t = \beta^{(1)}X_{t-1}^{(1)} + \beta^{(2)}X_{t-1}^{(2)} + \dots + \beta^{(k)}X_{t-1}^{(k)} + \delta SIE_t$$

dove  $\Delta Y_t$  è la variazione in Y al tempo t,  $X_{t-1}^{(1)}, X_{t-1}^{(2)}, \dots, X_{t-1}^{(k)}$  sono le variabili che, caso per caso, ne determinano l'andamento (misurate al tempo precedente, in modo che l'investimento al tempo t non possa averle influenzate), e  $SIE_t$  è l'investimento dei programmi operativi regionali al tempo t. I parametri  $\beta$  coglieranno l'influenza delle singole variabili X, mentre il parametro  $\delta$  stimerà l'impatto

dell'investimento dei fondi sulla variazione in  $Y$ . L'indice  $t$  indica il tempo, e può variare da un minimo di 2 (il che conduce al confronto pre-post) a un numero indefinito di osservazioni, in funzione dei dati disponibili. A titolo di esempio, un modello relativo al tasso di occupazione dovrebbe comprendere, tra i predittori  $X$ , le variabili relative al livello e alla crescita del medesimo tasso in un istante precedente, alla crescita demografica, alle misure congiunturali indipendenti dall'investimento dei fondi regionali (ad esempio misurata a livello nazionale o di gruppi di regioni).

Per rispondere al **quesito 3**, al fine di indagare le ricadute su sistemi, sui destinatari e sul contesto produttivo e socio economico in generale. l'analisi si muoverà su un piano prettamente qualitativo integrando strumenti quali l'analisi desk (documenti di programmazione e attuativi), interviste e focus group con testimoni privilegiati (referenti della programmazione, operatori del sistema, esperti) analisi di rete (per valutare il valore aggiunto della programmazione unitaria), casi di studio e panel di esperti (cui saranno chiamati a partecipare i componenti del comitato scientifico del gruppo di valutazione, eventualmente con l'integrazione di altri esperti per analizzare i dati raccolti e le analisi svolte, allo scopo di mettere in evidenza le conclusioni e i suggerimenti che possono essere tratti dalle analisi e delineare le risposte che possono essere date alle domande di valutazione.

Attività 3.2.7: Riepilogo delle caratteristiche specifiche in riferimento alle tre tipologie di servizio

	A .Valutazioni tematiche on going	B. Sostegno al PRUVER	C. Sostegno al Piano di valutazione FSE
<b>Focus attività</b>	Analisi degli effetti (attesi e non) degli interventi realizzati, Analisi del contributo al raggiungimento delle priorità degli Assi e di quelle trasversali; Acquisire conoscenze utili alla formulazione di indicazioni per migliorare la Programmazione	Analisi del contributo (diretto e indiretto) degli strumenti della programmazione agli obiettivi occupazionali del Patto per il lavoro; Analisi del contributo del POR al raggiungimento degli obiettivi trasversali; Analisi del valore aggiunto dell'approccio unitario;	Analisi e stima degli indicatori di risultato non coperti dai sistemi informativi, attraverso indagini ad hoc
<b>Tecniche</b>	Interviste semistrutturate, focus group, Analisi desk, Casi di studio, Analisi di rete, Indagini campionarie (anche con l'utilizzo di tecniche controfattuali)		
<b>Fonti</b>	Fonti statistiche: Agenzia regionale per il lavoro (Rapporti sul mercato del lavoro in Emilia-Romagna), EUROSTAT, ISTAT (Rilevazione continua sulle forze di lavoro, Indagine EU SILC, I.Stat; CoesioneSociale.Stat, Indagine Multiscopo sulle famiglie); Infocamere (Movimprese); Unioncamere; INPS ("Casellario dell'assistenza" - Banca dati delle prestazioni sociali, Open Data); Rapporti Caritas; Rilevazioni OCSE; European Innovation Scoreboard; Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (Sezione Studi e Statistiche; Rapporti ISEE; Note sulle tendenze dell'occupazione e sulle comunicazioni obbligatorie; Sistema Informativo dei Servizi Sociali - SISS), NETVAL; ANCITEL; Banca d'Italia (BDS Base Dati Statistica: Reddito medio delle famiglie, Le economie delle regioni italiane) Fonti di monitoraggio: Sistema Informativo Formazione Emilia Romagna (SIFER) Sistema Informativo Politiche per la Salute e Politiche Sociali (SISEPS), Sistema Informativo Lavoro Emilia Romagna (SILER); Fonti documentali: Studi e valutazioni sul tema, letteratura scientifica, Documenti prodotti da istituzioni, ecc		
<b>Soggetti coinvolti</b>	Destinatari, beneficiari, imprese; Adg, referenti uffici regionali e delle Agenzie responsabili dell'attuazione, Attori della rete politecnica, dei tecnopoli, soggetti del terzo settore; Associazioni rappresentanza, sindacati; Enti locali Esperti tematici esterni al gruppo di lavoro		
<b>Tempi</b>	Tra i mesi di Settembre e Novembre 2019 con un aggiornamento nei mesi di Maggio - Ottobre 2020		

### 3.2.8 Servizi a supporto dell'ADG nella gestione del piano di valutazione FSE (Linea C)

I servizi previsti alla linea C "Servizi a supporto dell'AdG nella gestione del Piano di Valutazione FSE" si svolgeranno con i tempi indicati nel Cronoprogramma e in particolare:

- Servizi di supporto alla elaborazione delle Relazioni annuali di attuazione nei mesi di Febbraio e Marzo 2019; Febbraio e Marzo 2020; Febbraio e Marzo 2021.
- Supporto a eventuali modifiche/integrazioni della batteria di indicatori nei mesi di Ottobre e Novembre 2018 con un aggiornamento al mese di Marzo 2019.
- Supporto alla promozione e diffusione dei risultati delle valutazioni nei mesi di Marzo 2019, 2020 e 2021.
- Affiancamento formativo all'AdG sui temi della valutazione, lungo tutta la durata dell'incarico secondo una pianificazione temporale ancora in corso di perfezionamento.

#### **Supporto all'elaborazione delle Relazioni Annuali di Attuazione (RAA)**

Saranno assicurate le attività di supporto tecnico per l'elaborazione di tutti i contenuti della RAA concernenti l'avanzamento degli indicatori di risultato del POR le valutazioni svolte descritte di seguito:

- Supporto alla quantificazione degli indicatori di risultato (per le tabelle 2A Indicatori di risultato comuni per il FSE e 2C Indicatori di risultato specifici del programma per il FSE) Saranno individuate eventuali carenze nei sistemi informativi e nelle procedure in uso per la quantificazione degli indicatori di realizzazione e risultato da valorizzare in occasione delle RAA; in accordo con l'AdG, saranno progettate possibili modalità alternative di reperimento delle informazioni mancanti (quali, ad esempio, l'invio per e-mail ai destinatari FSE di un invito a compilare un questionario reso accessibile sul web)
- Redazione di Relazioni di Sintesi sui risultati della valutazione (per le parti A punto 4. Sintesi delle valutazioni e C: punto 16. Crescita intelligente, sostenibile e inclusiva). Saranno elaborate tre relazioni annuali che daranno conto dell'avanzamento degli indicatori del POR e sintetizzeranno i principali risultati delle valutazioni realizzate nell'anno, inclusi i risultati emersi nell'ambito della Valutazione Unitaria. Il percorso prevede: la condivisione con l'AdG e lo steering group della bozza intermedia, eventuale messa a punto delle richieste di modifica, redazione e consegna della versione finale per l'inserimento nella RAA.
- Supporto alla redazione delle relazioni sui progressi nell'attuazione del Piano di Valutazione (per la parte B punto 12.1. Progressi nell'attuazione del piano di valutazione e seguito dato alle risultanze delle valutazioni, previsto nel 2017, 2019 e nella relazione finale). Questo paragrafo integra le informazioni fornite al punto 4 della RAA, descrivendo in modo più ampio il "processo" di implementazione del Piano di valutazione del FSE, collocandolo entro il quadro del Piano unitario di valutazione. Con riferimento a questo punto potranno essere forniti contributi, attraverso l'elaborazione di relazioni ad hoc sull'apporto fornito dal servizio all'attuazione del Piano di valutazione, fornendo le motivazioni di eventuali proposte migliorative e di modifica recepite, ecc...



### **Supporto a eventuali modifiche/integrazioni della batteria di indicatori**

Le attività saranno finalizzate a: (i) valutare la congruenza degli indicatori di realizzazione e risultato del POR alle esigenze conoscitive e agli obiettivi della politica regionale unitaria, nonché rispetto all'evoluzione del quadro socio-economico ed istituzionale di riferimento; (ii) supportare l'AdG negli eventuali percorsi da attivare per procedere all'integrazione dell'attuale set di indicatori e alla valorizzazione di quelli aggiuntivi (definizione delle procedure, tempistica degli aggiornamenti, modalità di restituzione delle informazioni, soggetti da coinvolgere). I risultati delle analisi svolte in quest'ambito confluiranno in una relazione i cui tempi di consegna saranno stabiliti di concerto con l'AdG e tenendo conto delle esigenze connesse al processo di riprogrammazione.

### **Supporto alla promozione e diffusione dei risultati delle valutazioni**

Sarà fornito un supporto continuativo alla promozione e diffusione dei risultati delle valutazioni, assicurando il necessario raccordo con la Struttura del Responsabile della Comunicazione dei Programmi FSE e FESR. Nello specifico il supporto offerto sarà così articolato:

- Redazione di contenuti informativi sulle valutazioni da pubblicare sul sito della Regione nella parte dedicata alla programmazione FSE 2014-2020 e da inserire nelle newsletter inviate agli utenti registrati; da diffondere verso i moltiplicatori di informazioni, come i mass media e gruppi di destinatari specifici - sindacati, organizzazioni datoriali, associazioni di categoria, Informagiovani ecc. - che per ragioni diverse entrano in contatto con il grande pubblico.
- Organizzazione di eventi, seminari, workshop specifici. Attività rivolta ai rappresentanti del partenariato istituzionale e socioeconomico, all'opinione pubblica più direttamente interessata, garantendo la predisposizione delle presentazioni e della documentazione mirata. I materiali saranno sottoposti all'attenzione della struttura competente ed eventualmente con l'ufficio stampa regionale, al fine della validazione dei contenuti prodotti.

### **Affiancamento formativo all'AdG sui temi della valutazione**

L'obiettivo è quello di sostenere l'apprendimento organizzativo, la partecipazione, e l'utilizzo efficace dei risultati della valutazione da parte dei referenti della programmazione. Per tale finalità si intende procedere attraverso le seguenti modalità:

- 1) Affiancamento on the job dei key users e altri attori rilevanti della valutazione, tra cui: il Dirigente Professionale "Analisi, monitoraggio e valutazione dei programmi" e il suo staff e i funzionari del Servizio "Programmazione delle politiche dell'istruzione, della formazione, del lavoro e della conoscenza";
- 2) Consulenze specialistiche sui diversi temi e elaborazione di note, approfondimenti, e elaborati ad hoc per la condivisione dei risultati con i funzionari dell'amministrazione;
- 3) Attività seminariale, per l'approfondimento di temi, aspetti tecnici, risultati e strumenti della valutazione. Saranno rivolti a gruppi omogenei di partecipanti: si propone una sessione formativa più generale e di carattere informativo rivolta ad una platea più ampia per condividere quanto previsto dai regolamenti e per aumentare il "senso" della cultura valutativa ed una sessione più ristretta, di carattere operativo, per i funzionari più coinvolti dalla valutazione, per mezzo di lezioni frontali, workshop,

esercitazioni e analisi di casi di studio scelti ad hoc. Complessivamente si rendono disponibili 6 giornate formative. Si prevede di organizzare queste sessioni in almeno due edizioni nelle annualità 2018 e 2019; i contenuti di ciascuna sessione saranno adattati e/o aggiornati di edizione in edizione, tenendo conto di emendamenti ai regolamenti, nuove linee guida, novità in termini di temi sensibili, ecc. I contenuti e le modalità saranno definite nel dettaglio in un Piano Formativo che sarà sottoposto alla validazione della committenza.

3.3 Cronoprogramma per fasi di attività e linee di servizio

3.3.1 Cronoprogramma per fasi di attività e linee di servizio (Fase 1 Messa a punto del Metodo; Fase 2 Valutazione)

Attività e Prodotti	2018				2019								2020								2021									
	s	o	n	d	g	f	m	a	m	g	l	a	s	o	n	d	g	f	m	a	m	g	l	a	s	o	n	d	g	f
<b>FASE 1 - Messa a punto del metodo (Linee A, B, C)</b>																														
1.1 Approfondimento domanda di valutazione	■	■	■			■	■								■															
1.2 Analisi delle condizioni di valutabilità e mappatura fonti dei dati	■	■	■											■																
1.3 Pianificazione operativa		■	■						■	■																				
1.4 Rilevazione dei fabbisogni formativi sulla valutazione																		■												
1.5 Progettazione del DB integrato		■	■																											
<b>FASE 2 - Valutazione</b>																														
<b>2.1 Valutazioni tematiche on-going (Linea A)</b>																														
Analisi del contesto socioeconomico		■	■	■									■	■																
Analisi del quadro di riferimento strategico normativo e istituzionale		■	■	■									■	■																
Analisi dell'adeguatezza della strategia		■	■	■									■	■																
Acquisizione dati di monitoraggio e amministrativi		■							■																					
Analisi dell'attuazione finanziaria, fisica e dell'avanzamento procedurale		■	■	■									■	■																
Analisi dei processi di governance e gestione		■	■	■									■	■																
Interviste, testimoni qualificati		■	■			■	■	■						■																
Focus group														■																
Campionamento										■																				
Indagini dirette										■	■	■																		
Alimentazione del DB integrato					■	■	■	■	■	■	■	■	■																	
Analisi dati												■	■	■																
Analisi di rete												■	■																	





Attività e Prodotti	2018				2019					2020					2021			
	s	o	n	d	g	f	m	a	m	g	l	a	s	o	n	d	g	f
<b>Servizi a supporto dell'AdG (Linea C)</b>																		
Relazione avanzamento valutazione per il RAA - Bozza																		
Validazione da parte della ADG																		
Relazione avanzamento valutazione per il RAA - Versione definitiva																		
Relazione sull'adeguatezza degli indicatori del POR - Bozza																		
Validazione da parte della ADG																		
Relazione sull'adeguatezza degli indicatori del POR - versione definitiva																		
Preparazione materiali per partecipazione a CDS e altri eventi																		
Comunicazione																		
Formazione																		

Attività della valutazione		
Attività della AdG		
Prodotti della valutazione		

#### 4. Il modello organizzativo generale

##### 4.1 Il gruppo di lavoro

L'individuazione dei professionisti del gruppo di lavoro è stata effettuata secondo criteri tesi ad assicurare la massima corrispondenza tra competenze/expertise e ruoli e attività essenziali ai fini di una efficace esecuzione del servizio. Il gruppo di lavoro è strutturato come segue:

- A. Direzione e coordinamento tecnico-operativo (DCT), composto dal Coordinatore di progetto (Massimo Bressan) e da due Responsabili di Linea: Germana Berni (Linee A e B) e Fabiana Benati (Linea C) che presiedono all'organizzazione e supervisione delle attività e prodotti realizzati dalla Staff operativo. Svolgono la funzione di raccordo verticale e trasversale tra le componenti della struttura, garantendo unitarietà e integrazione al processo valutativo. Affiancano il coordinatore nelle attività di supporto all'AdG.
- B. Gruppo di indirizzo metodologico e scientifico, costituito dagli esperti tematici;
- C. Staff operativo: composto dal Team di valutazione dedicato alle Linee di servizio A e B e dal Team preposto alle attività di supporto all'AdG della Linea C. Ciascun componente concorre alla realizzazione dei prodotti e servizi sotto la diretta supervisione del responsabile di linea.

Di seguito, una breve descrizione dei profili, responsabilità e mansioni. Per ciascun componente del GdL si riporta il codice identificativo utilizzato nell'organigramma riprodotto in figura precedente. Il gruppo di lavoro si compone complessivamente di 18 esperti; oltre agli 8 esperti richiesti dal Capitolato sono compresi 9 esperti aggiuntivi, di cui 5 costituiscono il Gruppo di indirizzo metodologico e scientifico (GSM) - i cui profili sono descritti nel paragrafo successivo.

	Profilo e requisiti	Responsabilità e mansioni
1	<b>Massimo Bressan, Iris srl:</b> 24 anni di esperienza in valutazione dei fondi SIE, di cui 16 di coordinamento di servizi di valutazione. Ha partecipato a 30 incarichi di valutazione per Regioni e Ministeri, in Italia e in Europa. Nel 2007-13 ha coordinato servizi di valutazione di PO FSE in Toscana, Sardegna e Emilia Romagna. Ambiti di specializzazione: processi di innovazione tecnologica, capitale umano, progettazione integrata territoriale. Ha svolto attività di supporto alla programmazione regionale e nazionale.	<b>A. - Coordinatore di progetto:</b> coordinamento generale del servizio, interfaccia con la Committenza ( <i>Key users e target audience</i> ), raccordo con il GMS, attivazione meccanismi di flessibilità organizzativa in relazione a carichi di lavoro e alle esigenze della committenza, sovrintende alle diverse fasi del progetto e stabilisce in dettaglio il programma di lavoro, le modalità operative e le scadenze, approva le attività progettuali.
2	<b>Francesco Salvagnini - Iris srl:</b> oltre 17 anni di esperienza nella valutazione dei fondi SIE. Ambiti di specializzazione: disegno, organizzazione, coordinamento indagini sul campo, costruzione sistemi di indicatori e quantificazione degli obiettivi, analisi di impatto (controfattuale).	<b>C.1 - Esperto senior in Valutazione</b> Responsabile operativo della valutazione di impatto, pianificazione e realizzazione delle indagini campionarie e analisi controfattuali.

	Profilo e requisiti	Responsabilità e mansioni
3	<b>Floriana Quaglia - Iris srl:</b> oltre 20 anni di esperienza in valutazione e assistenza tecnica alla gestione di PO dei fondi SIE. Ambiti di specializzazione: sistemi di governance e efficienza gestionale, progettazione e valutazione di azioni di rafforzamento amministrativo.	<b>C.4 - Esperto senior in Valutazione:</b> Responsabile della valutazione operativa e delle attività di valutazione connesse alla linea di servizio C, tra cui quelle del Piano di formazione.
4	<b>Diego La Sala - Iris srl:</b> oltre 4 anni di esperienza in valutazione dei fondi SIE, in particolare nelle politiche dell'istruzione, formazione e lavoro. Ambiti di specializzazione: campionamento, coordinamento di indagini campionarie condotte tramite tecniche CATI e CAWI, analisi statistica multivariata e l'analisi di impatto (controfattuali).	<b>C.2 Esperto senior in Statistica:</b> Responsabile del campionamento e dell'analisi dei dati e della produzione di elaborati statistici per i Rapporti di valutazione.
5	<b>Maria Teresa Azzoni - T&amp;D srl:</b> oltre 20 anni di esperienza in programmazione, monitoraggio e valutazione delle politiche dell'istruzione, della formazione e del lavoro. Ambiti di specializzazione: assistenza tecnica su programmazione, tematiche gestionali, rendicontazione e monitoraggio/raccordo con i sistemi informativi.	<b>C.5 Esperto senior in programmazione e monitoraggio:</b> Presidia la qualità dei processi di alimentazione e l'affidabilità dei dati. Svolge attività connesse al supporto all'AdG nella gestione del Piano di valutazione.
6	<b>Rossano Cappi- T&amp;D srl:</b> Economista, con 13 anni di esperienza in analisi e valutazione di politiche pubbliche e di interventi e programmi finanziati dai Fondi SIE. Ambiti di specializzazione: politiche del lavoro, formazione, sviluppo locale. Politiche di contrasto alla crisi e delle politiche sociali maturate anche con la Regione Emilia-Romagna.	<b>D.1 Esperto junior in Valutazione:</b> Realizza le attività di valutazione previste nell'ambito delle linee A e B, operando sotto la diretta supervisione del responsabile senior.
7	<b>Tommaso Pela - Iris srl:</b> oltre 6 anni di esperienza in valutazione e assistenza tecnica alla gestione di PO dei fondi SIE. Ambiti di specializzazione: progettazione, gestione, monitoraggio (Early Warning), progettazione e valutazione di azioni di rafforzamento amministrativo.	<b>D.3 Esperto junior in Valutazione:</b> Realizza le attività di valutazione operativa e di quelle previste nell'ambito della linea C, operando sotto la diretta supervisione del responsabile senior.
8	<b>Nathalie LoDico - T&amp;D srl:</b> 13 anni di esperienza in programmazione e monitoraggio dei Fondi SIE. Ambiti di specializzazione: politiche attive del lavoro, sistemi informativi. Vanta un'approfondita conoscenza di quello in uso presso la Regione Emilia Romagna, nonché delle modalità di monitoraggio e reporting.	<b>D.5 Esperto junior in programmazione e monitoraggio:</b> Attività connesse al supporto all'AdG nella redazione dei contenuti del RAA concernenti la valutazione e l'avanzamento degli indicatori del POR; elaborazione materiali per la diffusione dei risultati della valutazione. Opera sotto la diretta supervisione del responsabile senior.
9	<b>Germana Berni - Iris srl:</b> direttore di Iris, ha una consolidata esperienza nell'organizzazione e coordinamento di attività di ricerca e valutazione. Ha 15 anni di esperienza nella valutazione del FSE e 10 anni nel supporto all'elaborazione di piani e programmi regionali in ambito lavoro, formazione e sviluppo economico, incluso l'incarico di supporto	<b>B.1 Esperto senior in Valutazione (aggiuntivo):</b> Componente del gruppo di coordinamento tecnico operativo, affianca il Coordinatore di progetto, nelle funzioni di: a) direzione tecnica e operativa del team di valutazione delle Linee di servizio A e B; b) raccordo con la Committenza e di interfaccia con il GMS.



	Profilo e requisiti	Responsabilità e mansioni
	alla definizione del documento della strategia S3 della Regione Toscana.	
10	<b>Fabiana Benati – T&amp;D srl:</b> 16 anni di esperienza in assistenza tecnica ai Fondi SIE, svolgendo attività di assistenza alla programmazione, progettazione operativa, gestione, monitoraggio dei Programmi Operativi Regionali FSE e FESR nelle Regioni Emilia-Romagna, Toscana e alla Provincia autonoma di Bolzano. L'esperienza in Emilia-Romagna dal 2000 le ha consentito di acquisire forte know-how sulle politiche, strumenti e sistema di gestione e governance regionale.	<b>B.2 Esperto senior in programmazione e monitoraggio (aggiuntivo):</b> Componente del gruppo di coordinamento tecnico operativo, affianca il Coordinatore di progetto, nelle funzioni di: a) direzione tecnica e operativa del team di valutazione della Linea di servizio C; b) raccordo con la Committenza e di interfaccia con il GMS.
11	<b>Umberto Angelini - T&amp;D srl:</b> oltre 20 anni di esperienza come analista programmatore nell'ambito della realizzazione di sistemi informatici per la gestione di fondi SIE. Dal 2002 lavora nell'ambito del SIFER come Analista programmatore e programmatore delle procedure informatiche per l'attuazione ed il monitoraggio del POR FSE.	<b>C.4 Esperto senior in programmazione e monitoraggio (aggiuntivo):</b> Responsabile della costruzione e gestione del <i>database integrato della valutazione</i> , di sistemi informatici.
12	<b>Fabio Bracci - Iris srl –</b> Sociologo, esperto di politiche sociali e del lavoro; 3 anni di esperienza nella valutazione dei PO FSE (Regione Sardegna e Toscana). Ha svolto attività di assistenza tecnico-specialistica alla programmazione delle politiche sociali per la Regione Toscana. Nell'ambito delle politiche migratorie, si è occupato di modelli di governance locali e regionali.	<b>D.2 Esperto junior in Valutazione (aggiuntivo)</b> Affianca il team di valutazione delle Linee di servizio A e B, partecipando alle attività di ricerca e analisi inerenti le tematiche dell'inclusione attiva.
13	<b>Fabio Croci - Iris srl:</b> Ha maturato oltre 9 anni di esperienza nell'assistenza tecnica (monitoraggio, controllo e valutazione) alle amministrazioni provinciali sul FSE. Fra i temi prevalenti: formazione professionale, istruzione, servizi per l'impiego, politiche sociali.	<b>D.4 Esperto junior in programmazione e monitoraggio (aggiuntivo)</b> Affianca il team di valutazione della Linea di servizio C, nella strutturazione del piano formativo ed elaborare materiali per la diffusione dei risultati.

#### 4.2 Modalità di coordinamento tecnico-scientifico delle attività di valutazione

Di seguito sono illustrati i profili dei componenti del Gruppo di indirizzo metodologico e scientifico (GMS). Il GMS è costituito da esperti che, oltre a possedere una solida esperienza di ricerca applicata, hanno anche partecipato direttamente a percorsi di valutazione delle politiche regionali e nazionali, collaborando ripetutamente con i gruppi di lavoro attivati dalle società proponenti. Le loro competenze e reti di relazioni integrano e rafforzano quelle possedute dallo staff operativo (gruppo minimo e esperti aggiuntivi) e consentono di gestire efficacemente i compiti valutativi richiesti dal Capitolato.

Profili del gruppo di indirizzo metodologico e scientifico (GMS)	
Ambiti	Esperienza
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Politiche per la ricerca e l'alta formazione</li> <li>• Processi di innovazione e sviluppo regionale</li> </ul>	<b>Alberto Gherardini - Iris srl.</b> Ricercatore in sociologia dei processi economici presso Dip. Scienze Politiche e Sociali, Università di Firenze; esperto di valutazione quali-quantitativa basata sul metodo comparato. La sua attività professionale e scientifica riguarda lo sviluppo locale e regionale, le politiche per l'innovazione tecnologica e ICT, contributo delle università allo sviluppo economico e ai meccanismi di <i>open innovation</i> .
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovazione sociale</li> <li>• Modelli di governance</li> </ul>	<b>Filippo Barbera - Iris srl.</b> Professore associato di sociologia economica, Università di Torino, Dip. Culture, Politica e Società. Si occupa di approcci analitici alla ricerca sociale applicati ai temi dello sviluppo locale, nuove forme di mutualismo, costruzione sociale dei mercati. In particolare ha approfondito l'analisi dei processi di governance e regolazione dei sistemi locali del lavoro e dell'innovazione.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovazione tecnologica e sistemi produttivi locali</li> <li>• Strategia S3</li> </ul>	<b>Annalisa Caloffi - Iris srl.</b> Ricercatrice in Economia Applicata presso il Dip. di Scienze Economiche e Aziendali dell'Università di Padova. I suoi principali interessi di ricerca riguardano: politiche industriali e per l'innovazione, S3, sistemi produttivi locali e network innovativi, partnership pubblico-private.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reti sociali</li> <li>• Politiche attive del lavoro</li> </ul>	<b>Antonello Podda - Iris srl:</b> Sociologo economico, si occupa di capitale sociale, cooperazione e reti, e di valutazione delle politiche pubbliche (sviluppo locale e politiche attive del lavoro). Esperto in analisi delle reti sociali applicata alle politiche regionali.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inclusione sociale</li> </ul>	<b>Claudia Montedoro</b> Esperta di politiche di inclusione sociale e di sistemi formativi, maturata prevalentemente presso l'ISFOL, Ministero del Lavoro e Commissione europea, con numerosi incarichi di livello internazionale.

Data la rilevanza del raccordo tra GdL e Committenza, ne riassumiamo di seguito i principali snodi. Le modalità utilizzate per l'interazione sono costituite da colloqui, interviste semistrutturate, workshop, documenti e elaborati ad hoc. Potrà essere inoltre realizzata una piattaforma collaborativa on line per agevolare la raccolta degli input, la condivisione dei prodotti intermedi e la partecipazione degli stakeholder.

Al fine di rafforzare il carattere multidisciplinare della valutazione e la varietà e innovazione degli strumenti utilizzati, il gruppo di valutazione, che già dispone al suo interno di figure altamente specializzate nella valutazione negli ambiti tematici del servizio, si avvarrà del supporto degli esperti tematici (GMS) che contribuirà al presidio della qualità delle scelte metodologiche nell'ambito dei percorsi di ricerca inerenti le diverse domande di valutazione. Il modello di coordinamento tecnico-scientifico si articola nei tre livelli descritti nella tabella seguente.

Livelli di coordinamento	Componenti	Funzioni
1. Gruppo di indirizzo metodologico e scientifico (GMS)	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Esperto processi di Innovazione e Sviluppo regionale, Ricerca, Alta formazione</li> <li>b) Esperto Innovazione sociale e governance dei processi di sviluppo locale</li> <li>c) Esperto Innovazione tecnologica e S3</li> </ul>	Affianca il DCT nella definizione del disegno valutativo, svolgendo un ruolo di indirizzo metodologico e mettendo a disposizione il patrimonio di conoscenze possedute, anche al fine di incorporare nella valutazione tematiche emergenti e prospettive

Livelli di coordinamento	Componenti	Funzioni
	d) Esperto Reti sociali e PAL e) Esperta di politiche sociali e politiche formative	innovative di ricerca di particolare interesse rispetto alle tematiche trattate. In fase di esecuzione, l'apporto si sostanzierà in una funzione controllo di processo e di prodotto, a supporto della <i>quality assurance</i> .
2. Direzione e coordinamento tecnico-operativo (DCT)	a) Coordinatore di progetto; b) Esperto senior in valutazione strategica c) Esperto senior in programmazione e monitoraggio.	Svolge un ruolo di raccordo e interfaccia tra Committenza (AdG, Steering group FSE e Unitario, referenti Struttura di presidio Fondi SIE, ecc) e GMS, traducendo le istanze raccolte in puntuali "domande di indirizzo metodologico" da rivolgere agli esperti; Coordina lo SO presiedendo la traduzione operativa della domanda di servizio e delle indicazioni metodologiche in forma di linee guida e piani individuali di attività da "trasmettere" a tutti i componenti del gruppo di lavoro, assicurandone la corretta esecuzione e la coerenza con i piani annuali di attività del servizio.
3. Staff operativo (SO)	Valutatori, senior e junior.	Preposti all'applicazione delle soluzioni metodologiche e tecniche.

Data la rilevanza del raccordo tra GdL e Committenza, ne riassumiamo di seguito i principali snodi. Le modalità utilizzate per l'interazione sono costituite da colloqui, interviste semistrutturate, workshop, documenti e elaborati ad hoc. Potrà essere inoltre realizzata una piattaforma collaborativa on line per agevolare la raccolta degli input, la condivisione dei prodotti intermedi e la partecipazione degli stakeholder.

**Attività di coordinamento tra DCT e Committenza. Contributo del GMS**

Focus delle attività di raccordo	Soggetti coinvolti	Contributo del gms
<b>Messa a punto del metodo</b>		
Impostazione del servizio: attivazione delle interfacce, presentazione gruppo di lavoro, mappatura dei referenti regionali	AdG	
Organizzazione degli incontri per la Rilevazione e approfondimento della domanda valutativa	AdG, Struttura di presidio della valutazione unitaria, Steering Group. Per la linea B: AdG e valutatori Fondi Fesr e Feasr.	Fornisce input per integrare l'ambito di analisi Coinvolgimento diretto, su richiesta dell'AdG
Definizione delle modalità di accesso alle banche dati regionali e del percorso di analisi condizioni di valutabilità	AdG, Steering group, referenti SIFER, SILER. Linea B: referenti sistemi informativi settoriali e del monitoraggio unitario	Fornisce input per integrazione delle fonti
Condivisione del disegno di valutazione, raccolta osservazioni ed esecuzione di eventuali modifiche richieste per la messa a punto definitiva dei Piani di attività	AdG, Steering Group unitario	Presiede la qualità del metodo Fornisce input su tematiche, paradigmi e prospettive innovative di ricerca
Definizione degli aspetti organizzativi e della partecipazione agli eventi e al CDS	AdG	
<b>Valutazione</b>		
Organizzazione interviste, accesso ai sistemi informativi e di monitoraggio regionali per l'acquisizione dei dati.	AdG, Referenti SIFER/SILER	Effettua il controllo della corretta applicazione della metodologia in fase di attuazione e dei prodotti intermedi e finali a supporto della <i>quality assurance</i> .
Controllo della rispondenza delle attività di analisi e di elaborazione dati al disegno di ricerca e agli obiettivi conoscitivi.	AdG, Steering group	
Condivisione e discussione delle prime elaborazioni dei dati; Fornire in itinere indicazioni operative e suggerimenti per migliorare le modalità attuative e gestionali del POR e la sua capacità di conseguire gli obiettivi fissati.	AdG, Struttura di presidio della valutazione unitaria e Steering group	Coinvolgimento diretto, su richiesta dell'AdG.
<b>Reporting e diffusione risultati</b>		
Condivisione della versione intermedia dei prodotti, illustrazione dei risultati, raccolta osservazioni e esecuzione di eventuali messe a punto richieste	AdG, Struttura di presidio della valutazione unitaria e Steering group	Controllo qualità dei prodotti. Supporto interpretazione dei risultati e elaborazione conclusioni;
Condivisione versione finale e definizione delle modalità di diffusione dei risultati, trasmissione dei materiali da presentare al Comitato di sorveglianza	AdG	Coinvolgimento diretto, su richiesta dell'AdG, nelle attività di diffusione e formazione

#### 4.3 Sistemi di archiviazione, consultazione, restituzione dei dati e delle elaborazioni

La definizione, raccolta e sistematizzazione delle basi informative costituisce un aspetto di particolare rilevanza per attivare correttamente il processo valutativo. Al fine di assicurare la disponibilità di un quadro informativo pertinente, esaustivo, aggiornato e aggiornabile, disaggregato e in grado di soddisfare le esigenze conoscitive connesse alle diverse linee di servizio, sarà realizzato un data base dedicato in cui importare e inserire tutti i dati necessari alla valutazione. Il quadro informativo sarà articolato in tre blocchi:

- I. Fonti informative primarie dirette, acquisite direttamente dal RTI mediante le indagini sul campo rivolte agli attori della programmazione, destinatari, beneficiari, imprese, ecc;
- II. Fonti informative secondarie interne alla programmazione, costituite da:
  - a) dati di monitoraggio del sistema informativo regionale (SIFER), da cui estrarre le informazioni sulle realizzazioni fisiche e finanziarie, sulla tipologia di azioni, sulle caratteristiche di destinatari (persone, imprese e operatori) e beneficiari, nonché le informazioni di contatto da utilizzare per le rilevazioni.
  - b) Dati di monitoraggio del sistema informativo del lavoro regionale (SILER), da cui saranno attinti, oltre ai dati sui servizi erogati dagli SPI, i dati amministrativi sul lavoro (registrazioni, assunzioni, cessazioni, trasformazioni) per l'analisi degli esiti occupazionali sia dei destinatari sia del gruppo di controllo, per questi ultimi saranno raccolte le informazioni di contatto da utilizzare per le interviste.
  - c) Dati documentali utilizzati per analisi integrative e di approfondimento (Atti di programmazione attuativa, istruttorie per l'ammissione a finanziamento dei progetti, atti di indirizzo, RAA; verbali dei CdS e di altri comitati a supporto della programmazione e attuazione, rapporti dell'Autorità di Audit; ogni altra documentazione prodotta dai soggetti coinvolti nell'attuazione dei Programmi, ecc.)
- III. Fonti informative secondarie esterne al sistema di programmazione, concernenti sia dati statistici di tipo prettamente quantitativo, forniti da fonti quali Eurostat, Istat, Analisi del mercato del lavoro realizzate dall'Agenzia del Lavoro Regionale, ecc.

Il database integrato costituisce il dispositivo primario per l'archiviazione, consultazione e trattamento dell'insieme dei dati, che consentirà in maniera strutturata ed efficace di:

- operare le normalizzazioni dei dati e innalzarne l'affidabilità tramite l'ausilio di controlli automatici;
- condurre le elaborazioni secondo le variabili di interesse e le aggregazioni/disaggregazioni necessarie;
- restituire gli esiti delle elaborazioni dati ad uso, in primis dei valutatori, al fine di predisporre i dati strutturati, di sintesi e di dettaglio, da inserire nei Rapporti di valutazione.

I dati presenti nel sistema informativo regionale, nel sistema informativo del lavoro regionale e quelli derivanti dalle indagini condotte saranno importati nel data base secondo un tracciato record standard (da concordare con i referenti regionali) che consentirà di acquisire le

informazioni in modo veloce e con una elevata sicurezza sulla qualità del dato. Per la restituzione dei dati all'AdG si procederà, in coincidenza delle tappe del processo valutativo alla predisposizione di output statistici e altri elaborati (PPT, Excel, ecc) accompagnati da note di sintesi ed esplicative, da trasmettere secondo modalità e tempistiche funzionali.

APPENDICE – TEMI E QUESITI DI VALUTAZIONE

TEMA E ASSE PREVALENTE	PDI	QUESITI
<b>1. Efficacia delle politiche formative finalizzate alla buona e qualificata occupazione dei giovani (Asse I)</b>	8.2	<b>1.</b> Quanto le misure formative concorrono alla buona occupazione?
	8.2/10.1	<b>2.</b> Quanto le misure personalizzate contribuiscono al rientro dei percorsi educativi e formativi e a contrastare la dispersione scolastica?
	8.2/10.1	<b>3.</b> Quanto il modello integrato di programmazione (misure formative e azioni di sistema) permetta di rispondere ai diversi fabbisogni e alle diverse situazioni individuali?
	8.2	<b>4.</b> Quanto le politiche integrate tra istruzione e formazione nella possibilità di ampliare le opportunità sono efficaci per aumentare il numero di giovani in possesso di una qualifica professionale?
<b>2. Efficacia delle politiche formative e delle politiche attive del lavoro per sostenere l’inserimento e il reinserimento nel mercato del lavoro contrastando la disoccupazione di lunga durata (Asse I)</b>	8.1	<b>1.</b> Quanto le misure di politica attiva del lavoro e le misure formative permettono la costruzione di percorsi individualizzati e personalizzati?
	8.1	<b>2.</b> Quanto le misure di politica attiva del lavoro e le misure formative sono efficaci?
	8.1	<b>3.</b> Quale integrazione esiste tra i diversi soggetti attuatori delle misure formative e di politica attiva del lavoro e quanto tale integrazione permette alle persone di costruire un percorso verso il lavoro?
<b>3. Efficacia delle politiche a sostegno dell’innovazione e del riposizionamento strategico del sistema imprenditoriale (Asse I)</b>	8.5	<b>1.</b> Le misure formative costituiscono per le imprese un elemento determinante delle strategie di innovazione, riorganizzazione e riposizionamento?
	8.5	<b>2.</b> Le misure formative rispondono al fabbisogno di competenze necessarie ad affrontare il cambiamento?
	8.5	<b>3.</b> Le misure formative rappresentano uno strumento capace di ridurre i costi connessi ai processi di cambiamento affrontando l’emergenza occupazionale con azioni di consolidamento delle competenze per la permanenza nel posto di lavoro e di eventuale ricollocazione dei lavoratori che rischiano di essere espulsi dal mercato del lavoro?

TEMA E ASSE PREVALENTE	PDI	QUESITI
<b>4. Efficacia delle politiche integrate per l'inclusione attiva attraverso il lavoro (Asse II)</b>	9.1	<b>1.</b> Il modello di intervento di cui alla Legge regionale n. 14/2015 permette di formulare risposte mirate e personalizzate?
	9.1	<b>2.</b> Il modello di intervento di cui alla Legge regionale n. 14/2015 permette di rendere disponibili percorsi di inclusione attiva maggiormente efficaci?
	9.1	<b>3.</b> Quale integrazione esiste tra i diversi soggetti coinvolti nella definizione, erogazione e valutazione delle risposte individuali?
	9.1	<b>4.</b> Il modello di intervento di cui alla Legge regionale n. 14/2015 permette ai diversi operatori coinvolti di migliorare il proprio lavoro?
<b>5. Efficacia delle politiche volte a sostenere la crescita delle competenze tecnologiche, tecniche e professionali per favorire l'occupazione nelle filiere strategiche dell'economia regionale (Asse III)</b>	10.2/10.4	<b>1.</b> La Rete Politecnica corrisponde, nelle sue diverse componenti, ai fabbisogni formativi e professionali del sistema produttivo regionale?
	10.2/10.4	<b>2.</b> Rispetto alla Rete Politecnica quale livello integrazione tra i soggetti e quale integrazione tra le opportunità è stata conseguita?
	10.2/10.4	<b>3.</b> Quale integrazione tra politiche formative, politiche per l'innovazione e politiche della ricerca è stata raggiunta? Risponde alle effettive esigenze delle imprese?
	10.2/10.4	<b>4.</b> Il disegno della Rete politecnica è in grado di rispondere agli obiettivi della strategia di specializzazione intelligente?
	10.2/10.4	<b>5.</b> Le misure concorrono agli obiettivi attesi sulle persone (efficacia e coerenza occupazionale) e sul sistema produttivo (innovazione e impatti sulle imprese e sulle filiere)?