

*Vademecum  
per la valutazione delle  
operazioni cofinanziate dal  
Fondo Sociale Europeo*



*Regione Campania  
Autorità di Gestione del PO Campania FSE 2007-2013*

## INDICE

<b>PREMESSA.....</b>	<b>4</b>
<b>LA VALUTAZIONE EX ANTE E ON GOING NEL NUOVO CICLO DI PROGRAMMAZIONE.....</b>	<b>5</b>
<b>CAPITOLO I</b>	
<b>LE PRIORITA' STRATEGICHE DEL POR CAMPANIA FSE 2007-2013 .....</b>	<b>9</b>
1.1 Le priorità strategiche della Programmazione del Fondo Sociale Europeo alla luce della crisi economica internazionale.....	9
1.2 La revisione dell'analisi del contesto socio-economico attraverso gli indicatori di contesto regionali.....	20
<b>CAPITOLO II</b>	
<b>LA VALUTAZIONE EX ANTE DELLE OPERAZIONI COFINANZIATE DAL FSE.....</b>	<b>31</b>
2.1. I fattori che condizionano la valutazione ex ante delle operazioni.....	31
2.2 Il ruolo della valutazione nella fase di attuazione degli obiettivi del Programma.....	32
2.3 L'analisi multicriteria.....	36
2.4 Criteri per la valutazione ex ante delle operazioni del FSE.....	39
2.4.2 Soggetto proponente/beneficiario .....	47
2.4.3 Qualità e coerenza interna .....	48
2.4.4 Sostenibilità tecnico-progettuale, economico- sociale, organizzativa, finanziaria e gestionale.....	51
2.4.5 Coerenza della proposta progettuale con le priorità dell'asse del Programma Operativo e con le priorità specifiche dell'avviso o del bando.....	55
2.4.6 Innovatività e trasferibilità: azioni sperimentali con valore di best practice.....	56
2.4.7 Coerenza esterna.....	56
2.4.8 Priorità trasversali.....	57
2.4.9 Realizzazioni, risultati e impatti attesi.....	59
2.5 Le tipologie di operazioni previste dal PO FSE .....	61

<b>CAPITOLO III</b>	
<b>LA VALUTAZIONE ON GOING DELLE OPERAZIONI COFINANZIATE DAL FONDO SOCIALE EUROPEO.....</b>	<b>64</b>
3.1 Dalla valutazione intermedia alla valutazione on going.....	64
3.2 Il ruolo della valutazione intermedia.....	67
3.3 L'efficacia e l'efficienza nell'ambito della valutazione on going.....	69
3.4 Focus sulla valutazione in itinere delle operazioni cofinanziate dal PO Campania FSE 2007-2013.....	71
3.5 L'organizzazione del processo della valutazione <i>on going</i> .....	73
3.6 Ruoli e responsabilità nella valutazione on going.....	75
3.7 Il ruolo del monitoraggio e della valutazione.....	76
<b>ALLEGATO I - ESEMPI GRIGLIE DI VALUTAZIONE PER LE OPERAZIONI.....</b>	<b>79</b>
<b>ALLEGATO II - ROAD MAP.....</b>	<b>95</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>102</b>

## **Premessa**

Nell'ambito della nuova programmazione 2007-2013, il documento "I criteri di selezione delle operazioni del Fondo Sociale Europeo", approvato con Delibera di Giunta n. 935 del 30 maggio 2008 afferma che "al fine di improntare la propria attività a criteri di massima trasparenza, la Regione Campania sta attivando molteplici iniziative, nell'intento di introdurre e promuovere modalità operative e procedure trasparenti e comprensibili, anche al fine di favorire l'accesso e la partecipazione dei cittadini"; in quest'ottica si colloca sia l'elaborazione del Vademecum per la predisposizione di avvisi e bandi regionali, sia la redazione del Vademecum per la valutazione delle operazioni cofinanziate dal Fondo Sociale Europeo.

La valutazione è un processo analitico che permette, in un dato momento, di stimare il valore di un intervento pubblico e di supportare il processo decisionale relativo al cofinanziamento delle proposte progettuali. Difatti, il processo di valutazione *ex ante* e il processo di selezione delle operazioni cofinanziate dal Fondo Sociale Europeo sono caratterizzati da una profonda interconnessione.

La valutazione *on going*, invece, si colloca cronologicamente nella fase di attuazione degli interventi e costituisce, perciò, l'unico processo valutativo il cui output consente di cambiare gli interventi nel corso della loro realizzazione.

Il Vademecum per la valutazione delle operazioni si configura come una sorta di prontuario di facile consultazione in grado di guidare la realizzazione di un determinato processo valutativo *step by step*. In primo luogo, esso si propone di:

1. di fornire una guida operativa a supporto di tutti coloro che sono coinvolti nel processo attuativo del PO FSE, e che necessitano di criteri per la valutazione delle proposte progettuali;
2. di uniformare, per quando possibile, le procedure e i criteri di

valutazione delle operazioni;

3. di orientare la valutazione delle operazioni verso un corretto ed efficace utilizzo delle risorse pubbliche, sia nella fase della decisione di finanziamento di un intervento che nella fase di attuazione.

### **La valutazione ex ante e on going nel nuovo ciclo di programmazione**

Nel ciclo di programmazione 2007-2013, secondo l'articolo 47 del Regolamento n. 1083 del 2006 "le valutazioni sono volte a migliorare la qualità, l'efficacia e la coerenza dell'intervento dei Fondi nonché la strategia e l'attuazione dei Programmi Operativi con riguardo ai problemi strutturali specifici che caratterizzano gli Stati membri e le regioni interessate, tenendo conto al tempo stesso dell'obiettivo di sviluppo sostenibile e della pertinente normativa comunitaria in materia di impatto ambientale e valutazione ambientale strategica"<sup>1</sup>. Nello specifico, però, viene normata nel dettaglio solo la valutazione ex ante dei programmi operativi e nulla viene definito relativamente alla valutazione ex ante delle operazioni specifiche nelle quali si traducono i programmi operativi.

Le regioni che rientrano nell'obiettivo "convergenza", infatti, hanno l'obbligo di eseguire tale valutazione per ciascun Programma Operativo. La valutazione ex ante precede l'adozione del Programma Operativo e viene eseguita a supporto delle autorità coinvolte nelle discussioni e nelle negoziazioni sul programma stesso. In particolare, il Quadro Strategico Nazionale afferma che i processi di valutazione ex ante "fermo restando i requisiti previsti dal Regolamento generale dei Fondi strutturali e da altre disposizioni vigenti, accompagnano la fase di definizione della programmazione per fondarne le scelte, attraverso l'analisi e la considerazione degli apprendimenti delle esperienze fatte, e sostengono il rigore e la coerenza complessiva nella chiara

---

<sup>1</sup> Regolamento (CE) n. 1083/2006 del Consiglio dell'11 luglio 2006 recante disposizioni generali sul Fondo Europeo di Sviluppo Regionale, sul Fondo Sociale Europeo e sul Fondo di Coesione e che abroga il Regolamento (CE) n. 1260/1999.

esplicitazione degli obiettivi e delle loro motivazioni anche in vista dei successivi momenti di valutazione e di dibattito". In sede di valutazione ex ante si opera, quindi, al fine di sostenere la perfetta coerenza e rilevanza del Programma Operativo e allo scopo di garantire la *accountability* delle decisioni assunte in sede di programmazione.

Questa fase di valutazione si configura come uno strumento attraverso il quale "le autorità competenti hanno la possibilità di giudicare se le problematiche dello sviluppo sono state diagnosticate correttamente o meno<sup>2</sup>"; in particolare, nel corso della valutazione ex ante del POR Campania FSE 2007-2013 sono stati indagati i seguenti aspetti<sup>3</sup>:

- ⇒ la rilevanza della strategia;
- ⇒ la consistenza della strategia;
- ⇒ la coerenza esterna della strategia;
- ⇒ la sostenibilità attuativa;
- ⇒ l'efficacia della strategia in termini di risultati ed impatti attesi.

A tale riguardo, il Regolamento generale<sup>4</sup> all'articolo 48 comma 2, definisce chiaramente il campo di azione della valutazione ex ante affermando che: "le valutazioni ex ante sono volte ad ottimizzare l'attribuzione delle risorse di bilancio nell'ambito dei programmi operativi e a migliorare la qualità della programmazione. Esse individuano e stimano le disparità, i divari e il potenziale di sviluppo, gli scopi da raggiungere, i risultati previsti, i traguardi quantificati, la coerenza, se del caso, della strategia proposta per la regione, il valore aggiunto comunitario, la misura in cui si è tenuto conto delle priorità della Comunità, gli insegnamenti tratti dalla programmazione precedente e la qualità delle procedure di attuazione, sorveglianza, valutazione e gestione finanziaria"; in tal senso è opportuno porre in risalto l'attenzione dedicata al concetto di "qualità" che deve sostenere

---

<sup>2</sup> Tavistock Institute, *Guida EVALSED. La valutazione dello sviluppo socio-economico*, dicembre 2003.

<sup>3</sup> Working Document No. 1 (CE), *Indicative Guidelines on Evaluation Methods: Ex Ante Evaluation*, agosto 2006.

<sup>4</sup> Ibidem.

tutte le procedure legate alla programmazione: dall'attuazione, alla valutazione e alla gestione finanziaria.

Inoltre, i processi di valutazione *ex ante* contribuiscono a specificare i criteri di selezione delle operazioni finanziate dai Fondi Strutturali in relazione alle priorità fissate dalle amministrazioni.

Il principio di trasparenza gioca un ruolo centrale nella definizione dei criteri di selezione delle operazioni. Difatti, il Quadro Strategico Nazionale 2007-2013 afferma che "ogni Programma Operativo (e più in generale ogni programma di attuazione della strategia di politica regionale di coesione unitaria) adotterà procedure efficaci di selezione dei progetti basate sull'identificazione e sull'applicazione di criteri di selezione trasparenti, operativi, facilmente applicabili e verificabili nella loro capacità di orientare l'attuazione dei programmi al finanziamento degli interventi migliori, per qualità e capacità di conseguire risultati<sup>5</sup>".

La valutazione *on going* trova, invece, un ampio spazio nel Regolamento n. 1083 del 2006, dove la nozione di valutazione intermedia lascia il posto ad una concezione di valutazione che si articola lungo tutto il periodo di programmazione, fortemente orientata ai bisogni specifici di valutazione. Il documento di lavoro n. 5 della Commissione Europea<sup>6</sup>, inoltre, fornisce le linee guida per l'esecuzione della valutazione in itinere e fa riferimento ad un processo valutativo continuo che accompagna l'intero ciclo di programmazione, all'interno del quale si estrinsecano tutte le attività valutative. In particolare, il documento afferma che: "la valutazione *on going* è un processo che si compone di una serie di valutazioni specifiche il cui obiettivo principale è di seguire ininterrottamente l'attuazione dei Programmi Operativi". Tale processo è finalizzato alla verifica continua degli effetti degli interventi avviati sul territorio, dei cambiamenti avvenuti nell'ambiente esterno e dei risultati prodotti sui differenti segmenti di beneficiari coinvolti nell'attuazione del programma.

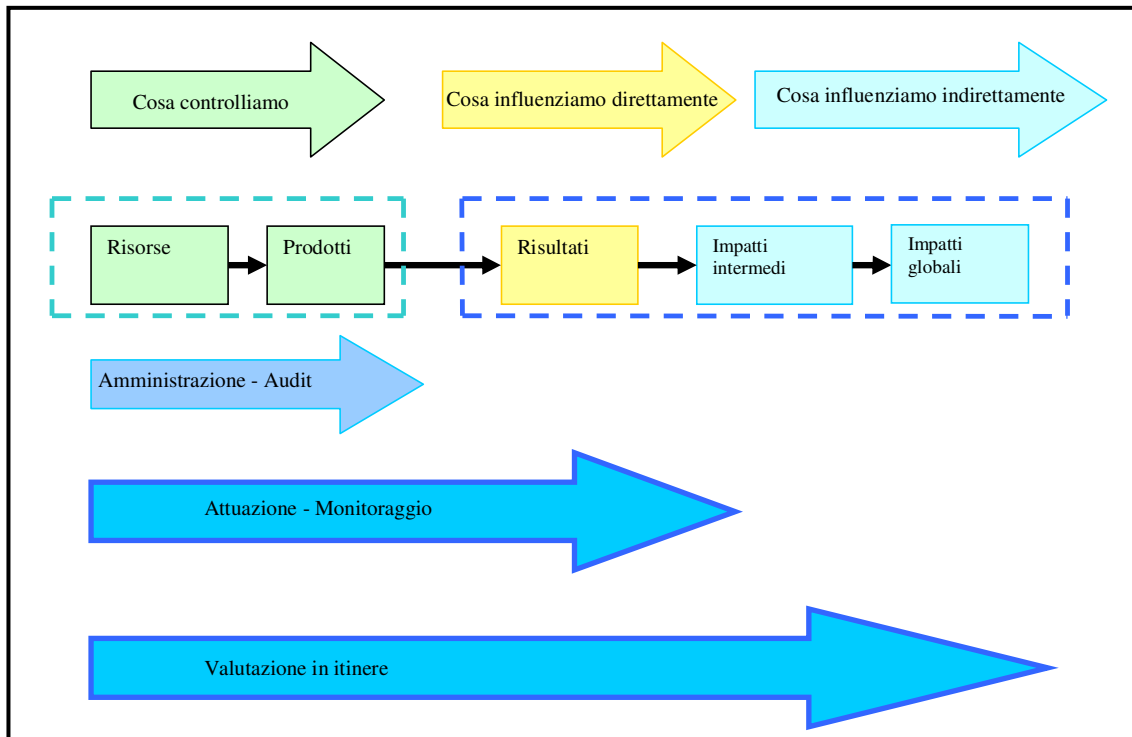
---

<sup>5</sup> Delibera CIPE n. 166 del 21 dicembre 2007.

<sup>6</sup> Working Document No. 5 (CE), *The New Programming Period 2007-2013, Indicative Guidelines on Evaluation Methods: evaluation during the programming period*, April 2007.

La valutazione on going, così, misura e analizza gli interventi in funzione dei prodotti, dei risultati, e degli impatti determinati, essa può essere rappresentata nel seguente modo:

**Grafico 1 - Rappresentazione del processo di valutazione in itinere**



**Fonte: nostra elaborazione**

Infine, viene ribadita la necessità di organizzare la valutazione on going come un'attività permanente, caratterizzata dalla creazione continua di capacità e dall'interazione tra attività di valutazione, di monitoraggio e di raccolta dei dati a tutti i livelli territoriali.



## CAPITOLO I

### LE PRIORITA' STRATEGICHE DEL POR CAMPANIA FSE 2007-2013

#### **1.1 Le priorità strategiche della Programmazione del Fondo Sociale Europeo alla luce della crisi economica internazionale**

La programmazione 2007-2013 si articola sullo sfondo di un contesto socio-economico che ha subito profondi mutamenti. I programmi sono stati approvati prima della crisi economica internazionale, la quale, impone all'Amministrazione Regionale di rivedere le linee programmatiche al fine di ridisegnare una strategia, nonché le priorità di *policy* che la sottendono, che si rivelino maggiormente idonee a fronteggiare gli effetti di tale crisi sull'occupazione, soprattutto in regioni, quali quelle dell'obiettivo Convergenza, che si caratterizzano per un maggiore divario di sviluppo.

Nel presente Vademecum nasce, dunque, la necessità di fornire suggerimenti circa la ricostruzione di un nuovo quadro delle priorità strategiche regionali. Lo stesso documento "Criteri di selezione delle operazioni del FSE nel ciclo di programmazione 2007-2013" prevede che "nel vademecum verranno individuate le priorità (tra cui in particolare gli Obiettivi di Servizio) della nuova programmazione. (...) Ad oggi, si richiamano i criteri identificati nel PO FSE Campania 2007-2013 al paragrafo 3.2 (Strategie di sviluppo regionale) e negli altri documenti strategici regionali e nazionali".

Dato che le priorità scaturiscono dall'analisi socio-economica, un mutamento sostanziale di tale scenario richiede una revisione dell'analisi e quindi delle priorità dei programmi a cui dovranno rispondere le singole tipologie di operazione considerate.

La rispondenza dell'operazione alle priorità stabilite a seguito della revisione dell'analisi socio-economica, infatti, è considerato tra i criteri di valutazione delle operazioni (si veda § 2.3 sull'analisi multicriteri).

Nel ricostruire il quadro delle priorità di *policy* che sono alla base delle scelte programmatiche attuali e future della Regione Campania, occorre sottolineare che, gradualmente, le stesse priorità definite in sede di Programmazione FSE 2007/2013 sono state parzialmente accantonate dall'emergere di nuove e più pregnanti priorità strategiche definite a livello nazionale e/o europeo.

Per chiarire quanto appena esposto, basti pensare al fatto che alla base della programmazione 2007/2013 del FSE vi è l'obiettivo strategico della riduzione del tasso di disoccupazione al 2013. Tale obiettivo ha suggerito le seguenti linee di intervento, che si sono tradotte negli assi del programma operativo:

- miglioramento delle competenze degli occupati per garantire la qualità e la competitività del sistema produttivo e delle imprese;
- potenziamento ed innovazione delle politiche del lavoro, con attenzione particolare alle politiche di pari opportunità;
- miglioramento della coesione sociale, attraverso un più ampio intervento di carattere culturale con attenzione alle politiche per la sicurezza e per la legalità;
- innalzamento degli standard scolastici e formativi e rafforzamento e integrazione tra sistemi;
- sostegno alla creazione di patti e poli formativi;
- sviluppo dei processi di internazionalizzazione;
- innovazione della Pubblica Amministrazione per il rafforzamento dell'azione pubblica e della governance.

Tuttavia, successivamente all'approvazione del Programma Operativo FSE da parte della Commissione Europea, il QSN per la politica regionale di sviluppo 2007/2013 ha individuato, per le regioni del Mezzogiorno, quattro obiettivi strategici connessi al miglioramento dell'offerta di servizi pubblici essenziali:

1. innalzamento delle competenze degli studenti e della capacità di apprendimento della popolazione;

2. incremento dei servizi di cura alla persona;
3. miglioramento della gestione dei rifiuti urbani;
4. miglioramento del servizio idrico integrato.

A tali obiettivi, definiti obiettivi di servizio (ODS), il QSN ha associato 11 indicatori e relativi target al 2009 e al 2013, i quali rappresentano “gli standard minimi per garantire equità di accesso ai servizi, in coerenza con obiettivi normativi e le strategie europee” e serviranno perciò a verificare il livello di offerta dei quattro Obiettivi di servizio.

Per semplicità, di seguito si riportano gli ODS e gli indicatori relativi alla sola Programmazione FSE 200/2013.

**Tabella 1 - Obiettivi di Servizio previsti dal QSN 2007-2013 e loro impatto sugli obiettivi del FSE**

OBIETTIVO	INDICATORE	DESCRIZIONE INDICATORE
Elevare le competenze degli studenti e la capacità di apprendimento della popolazione	S01. Giovani che abbandonano prematuramente gli studi	Percentuale di giovani (18-24 anni) con al più la licenza media, che non ha concluso un corso di formazione professionale riconosciuto dalla Regione di durata superiore ai 2 anni e che non frequenta corsi scolastici o svolge attività formative
	S02. Studenti con scarse competenze in lettura	Percentuale di 15-enni, con un livello basso di competenza (al massimo primo livello) della lettura
	S03. Studenti con scarse competenze in matematica	Percentuale di 15-enni, con un livello basso di competenza (al massimo primo livello) nell'area della matematica
Aumentare i servizi di cura alla persona, alleggerendo i carichi familiari per innalzare la partecipazione delle donne al mercato del lavoro	S04. Diffusione del servizio di asilo nido	Percentuale dei comuni (sul totale dei comuni della Regione) che hanno attivato servizi per l'infanzia
	S05. Presa in carico dell'utenza per il servizio di asilo nido	Percentuale di bambini fino al compimento dei tre anni che hanno usufruito di servizi per l'infanzia (sul totale della popolazione in età tra zero e tre anni)
	S06. Presa in carico degli anziani per il servizio di assistenza domiciliare integrata (ADI)	Percentuale di anziani trattati in assistenza domiciliare integrata (ADI) rispetto al totale della popolazione anziana (65 anni e oltre)

**Fonte:** nostra elaborazione del Documento tecnico approvato dalla Conferenza Stato-Regioni del 1 agosto 2007 "Regole di attuazione del meccanismo di incentivazione legato agli obiettivi di servizio del QSN 2007-2013"

Gli obiettivi di servizio sono rilevanti per l'Amministrazione Regionale, perché il raggiungimento del target stabilito al 2013 (su dati 2012) determina l'accesso a risorse premiali a valere sul FAS.

Il Piano d'Azione degli Obiettivi di Servizio (PDA) rappresenta il documento di riferimento, nel quale sono state indicate dettagliatamente tutte le azioni e gli strumenti che l'amministrazione

regionale intende mettere in campo per il raggiungimento degli Obiettivi di Servizio. In particolare, per quel che riguarda l'impatto del Piano di Azione sul PO FSE 2007-2013, le priorità strategiche e le conseguenti scelte attuative impattano fortemente sui due obiettivi:

- elevare le competenze degli studenti e la capacità di apprendimento della popolazione;
- aumentare i servizi di cura alla persona, alleggerendo i carichi familiari per innalzare la partecipazione delle donne al mercato del lavoro.

Fare questa scelta ha voluto dire, per il primo obiettivo, individuare tutte quelle azioni e strumenti in grado di ridurre la percentuale giovani che abbandonano prematuramente gli studi e la percentuale di studenti con scarse competenze in lettura e matematica. Per il raggiungimento del secondo obiettivo, gli sforzi programmatici hanno puntato da un lato, all'aumento della diffusione del servizio di asilo nido e della presa in carico per l'utenza del medesimo servizio, e dall'altro all'aumento della presa in carico degli anziani per il servizio di assistenza domiciliare integrata (ADI).

Possiamo dunque affermare che da un certo momento in poi, identificato con l'inizio della stesura del PDA, il Programma Operativo FSE 2007/2013 e le relative priorità, sono state per così dire rivisitate, per lasciare spazio e liberare tutte le forze in campo in vista dell'attuazione dei richiamati ODS.

La crisi economica mondiale ha imposto una nuova rivisitazione delle priorità dei programmi, nonché una profonda riflessione sull'agenda politica attuale e sulle politiche di coesione messe in campo dalle singole regioni. La Commissione Europea, con la Comunicazione "Un piano europeo di ripresa economica" e nella sua corrispondenza con le Regioni, ha sollecitato più volte a non abbandonare il perseguimento della strategia di Lisbona. In particolare, "per ottimizzare i benefici e conseguire gli obiettivi del piano di ripresa che consistono nel tutelare

le persone e nell'impedire che la crisi distolga l'attenzione dagli interessi più a lungo termine dell'UE e dalla necessità di investire nel suo futuro, occorre uno stretto collegamento fra l'incentivo finanziario e le azioni nei quattro settori prioritari della strategia di Lisbona (persone, imprese, infrastrutture e energia, ricerca e innovazione)". Nell'ambito del settore "persone", la Commissione propone di:

**1. varare un'importante iniziativa europea di sostegno all'occupazione** finalizzata a:

- intensificare rapidamente i programmi di attivazione, in particolare per le persone scarsamente qualificate, prevedendo consulenza personalizzata, formazione o riqualificazione intensiva dei lavoratori, apprendistato, posti di lavoro sovvenzionati, nonché sovvenzioni per i lavoratori autonomi e per l'avvio di attività d'impresa soprattutto nei settori dei servizi di cura;
- reimpostare i programmi per concentrare il sostegno sulle categorie più vulnerabili e, ove necessario, optare per un finanziamento comunitario integrale dei progetti durante questo periodo;
- migliorare il monitoraggio dello sviluppo delle competenze e la sua rispondenza al fabbisogno, adeguandolo alle offerte di lavoro esistenti e future; ciò avverrà in stretta cooperazione con le associazioni datoriali e sociali, i servizi pubblici per l'impiego (centri per l'impiego) e le università [...];

**2. creare domanda di manodopera.** In particolare, gli Stati membri dovrebbero cercare di ridurre gli oneri sociali a carico dei datori di lavoro per i redditi più bassi per promuovere l'occupabilità dei lavoratori meno qualificati e prendere inoltre in considerazione l'introduzione di soluzioni innovative (quali ad esempio buoni per l'acquisto di servizi domestici e di servizi di assistenza ai bambini, sussidi all'assunzione temporanea dei gruppi vulnerabili), già sperimentate con successo in alcune parti dell'Unione.

Nell'ambito del settore **imprese**, al fine di stimolare gli investimenti, la crescita e la creazione di posti di lavoro nel settore privato, è ritenuto necessario favorire l'accesso ai finanziamenti per le imprese e ridurre gli oneri amministrativi e promuovere l'imprenditorialità.

Nell'ambito del settore **ricerca e innovazione**, restando nell'ambito del FSE, la Commissione Europea suggerisce di

- aumentare gli investimenti in R&S, innovazione e istruzione: gli Stati membri e il settore privato dovrebbero incrementare gli investimenti previsti in materia di istruzione e di R&S (in linea con i loro obiettivi nazionali di R&S), al fine di stimolare la crescita e la produttività. Essi dovrebbero anche cercare il modo di incrementare gli investimenti del settore privato in materia di R&S, fornendo ad esempio incentivi, sovvenzioni e/o aiuti finanziari. Gli Stati membri dovrebbero mantenere gli investimenti volti a migliorare la qualità dell'istruzione;
- garantire internet ad alta velocità per tutti.

Riconoscendo la necessità di intervenire tempestivamente per arginare gli effetti della crisi, la Regione Campania ha tenuto puntualmente conto non solo della Comunicazione della Commissione ma anche delle misure nazionali anticrisi integrando entrambe con un provvedimento regionale, la DGR 256 del 13 febbraio 2009, che ha istituito un plafond di spesa destinato alla realizzazione di un programma di interventi supplementari alla programmazione nazionale anticrisi, articolati in "Aiuti alle imprese" e "Aiuti alle persone".

Le risorse ammontano a 92 milioni di euro a valere sugli Assi I, II e III del POR FSE 2007/2013, nonché sul POR Campania 2000/2006 e su altri finanziamenti aggiuntivi, come la L. 236/93.

Risulta chiaro dunque come il carattere di urgenza conferito alla realizzazione degli interventi rientranti nel pacchetto anticrisi (gli interventi sono da realizzare al massimo nell'arco di 2 anni), abbia

contribuito a spostare tutte le forze in campo verso l'attuazione delle stesse misure anticrisi.

Per quanto riguarda le priorità strategiche, l'approvazione del pacchetto e delle relative misure integrative ha dispiegato i suoi effetti portando nei fatti ad una revisione completa delle priorità così come individuate nel PO FSE e nel PDA; gli interventi previsti, infatti, hanno individuato nuovi target di destinatari.

In particolare, la delibera n. 256 del 13 febbraio 2009, in linea con quanto previsto dall'Accordo Stato Regioni del 12 febbraio 2009, ha intrapreso azioni combinate di politica attiva e di completamento del sostegno al reddito a favore dei destinatari previsti dall'articolo 19 comma 8 del Decreto Legge "anticrisi" n. 185 del 2008 convertito con legge n. 2 del 2009 e dei destinatari previsti dal PO Campania FSE 2007-2013. Difatti, se da un lato l'articolo 19 comma 8 estende il regime degli ammortizzatori sociali in deroga, prevedendo la possibilità di concedere trattamenti di Cassa Integrazione Guadagni Straordinaria (CIGS) anche ai lavoratori a tempo determinato, agli apprendisti e ai lavoratori somministrati; dall'altro la delibera "anticrisi" (e le azioni ad essa integrative) della Regione Campania, in linea con l'accordo Stato-Regioni, ha messo a disposizione le risorse del FSE degli assi I e II (e III) nell'ambito degli apporti regionali di politica attiva previsti dallo stesso accordo, per i destinatari previsti dagli assi del PO di riferimento. Il ventaglio dei destinatari delle misure anticrisi nazionali e regionali viene rappresentato sinteticamente nella tabella di seguito.



**Tabella 2 – Sintesi dei destinatari delle misure anticrisi previsti dall’Accordo Stato-Regioni del 12 febbraio 2009 e gli assi del PO FSE previsti dalla DGR n. 256 del 12/02/09**

Destinatari previsti dall’Accordo Stato-Regioni	Destinatari del PO FSE CAMPANIA 2007-2013
<p><b>AMMORTIZZATORI SOCIALI IN DEROGA</b> (Art. 19 comma 8 del D.L. n. 185/2008, convertito con modificazioni dalla Legge n. 2 del 2009)</p> <p>1) Lavoratori con contratto a tempo indeterminato. 2) Lavoratori con contratto a tempo determinato. 3) Apprendisti. 4) Lavoratori con contratto di somministrazione.</p>	<p><b>ASSE I - ADATTABILITÀ</b></p> <p>1) Imprese. 2) Tutti i lavoratori occupati. 3) Lavoratori dipendenti. 4) Autonomi. 5) Liberi professionisti. 6) Lavoratori in CIGO e mobilità. 7) Lavoratori con contratti di lavoro parasubordinato.</p>
	<p><b>ASSE II - OCCUPABILITÀ</b></p> <p>1) Disoccupati. 2) Inoccupati e inattivi. 3) Lavoratori in CIGS e mobilità, con una specifica attenzione ai giovani, ai disoccupati di lunga durata, le donne e immigrati.</p>
	<p><b>ASSE I - INCLUSIONE SOCIALE</b></p> <p>1) Popolazione immigrata. 2) Persone diversamente abili. 3) Gruppi a rischio di esclusione sociale. 4) Studenti. 5) Popolazione disoccupata. 6) Imprese. 7) Scuole. 8) Operatori dei sistemi.</p>

**Fonte: nostra elaborazione**

Nello specifico gli interventi previsti dalla DGR n. 256 del 13/02/09 sono riportati nelle tabelle seguenti con il dettaglio dei destinatari e delle risorse da stanziare.

**Tabella 3 - Aiuti alle imprese previsti dalla delibera “anticrisi” per la formazione continua**

Interventi in attuazione	Destinatari	Importo da stanziare (euro)
<p><i>Bando pubblicato con DD Regione Campania 421/08 Interventi L.236/93</i></p>	<p>- Attività destinate a soggetti in CIGS e CIGO - Lavoratori in Mobilità - Disoccupati provenienti da bacini in crisi.</p>	<p>22.000.000 da L.236/93</p>

**Fonte: DGR n. 256 del 13/02/09**

E' opportuno sottolineare che la Regione ha previsto un pacchetto di azioni integrative rispetto a quelle della DGR 256/2009, per un totale di 24 milioni di euro aggiuntivi a valere sul PO FSE Campania 2007/2013, al fine di potenziare le misure anticrisi. Le attività integrative a quelle previste mirano da un lato, a garantire l'accelerazione dell'attuazione degli interventi attraverso il cofinanziamento delle attività di orientamento dall'altro all'attivazione di politiche di sostegno sociale mediante un sistema di erogazione di buoni servizio, assegni di cura alle famiglie e di acquisto di servi per l'infanzia e voucher per le donne con carichi familiari, per l'acquisizione di servizi di cura che ne facilitano la partecipazione al mercato del lavoro.

Le azioni integrative a quelle previste dalla DGR n. 256 del 13/02/09 sono sintetizzate nella tabella di seguito.

**Tabella 4 - Azioni integrative a quelle previste dalla DGR 256 del 13/02/09**

Interventi previsti	Destinatari
<i>Iniziative di alta formazione</i>	Espulsi/precari del mondo della scuola
<i>Sostenere la domanda di assistenza Domiciliare introducendo un sistema di erogazione di buoni servizio e assegni di cura alle famiglie</i>	Soggetti CIGS e GICO- lavoratori in Mobilità - Disoccupati provenienti da bacini in crisi, Soggetti in stato di disoccupazione determinato dalla cessazione di contratti atipici, Co. Co. Pro., Lavoro Interinale ed altre forme di contratto atipiche, con a carico un familiare bisognoso di assistenza domiciliare
<i>Acquisto/posti servizio asili per bambini (0-3 anni)</i>	Soggetti CIGS e GICO- lavoratori in Mobilità - Disoccupati provenienti da bacini in crisi, Soggetti in stato di disoccupazione determinato dalla cessazione di contratti atipici, Co. Co. Pro., Lavoro Interinale ed altre forme di contratto atipiche, con a carico bambini da 0 a 3 anni
<i>Voucher per le donne con carichi familiari per l'acquisizione di servizi di cura che ne facilitino la partecipazione al mercato del lavoro</i>	Soggetti CIGS e GICO- lavoratori in Mobilità - con carichi familiari
<i>Iniziative di sostegno all'inserimento occupazionale e individuazione di doti formative o per l'inserimento e il reinserimento lavorativo</i>	Soggetti in condizioni occupazionale in relazione all'inserimento lavorativo e alla qualificazione professionale

**Fonte: integrazioni alla DGR n. 256 del 13/02/09**

Per le azioni riportate in precedenza pur non essendo previste le dotazioni finanziarie risulta evidente che esse sono destinate ad estendere quanto più possibile la platea dei soggetti resi particolarmente fragili ad esempio i soggetti in stato di disoccupazione determinato dalla cessazione di contratti atipici, Co. Co. Pro., Lavoro Interinale ed altre forme di contratto atipiche con a carico un familiare bisognoso di assistenza domiciliare. Tali misure aggiuntive puntano essenzialmente all'attivazione di politiche di sostegno sociale e in particolar modo, esse determinano una parziale revisione delle priorità individuate dal Piano d'azione degli Obiettivi di Servizio. A titolo esemplificativo, mentre il PDA ha attivato una serie di sforzi programmatici volti ad individuare un set da azioni e strumenti finalizzati a determinare un aumento della percentuale di anziani

trattati in Assistenza Domiciliare Integrata (ADI), gli interventi previsti dal piano aggiuntivo si prefiggono piuttosto di sostenere la domanda di Assistenza Domiciliare (AD), lasciando momentaneamente da parte l'obiettivo di perseguire l'integrazione socio sanitaria e privilegiando l'aspetto sociale. Difatti la revisione del piano finanziario del Piano di Azione ha ridotto il contributo dell'obiettivo operativo g9) del PO Campania FSE 2007-2013 per l'incremento del servizio dell'ADI agli anziani, dai sedici milioni previsti inizialmente ai dodici milioni previsti dalle "Linee di indirizzo per l'attuazione degli obiettivi operativi di competenza dell'A.G.C. 18". Tale scelta è stata dettata dalla necessità di assicurare un contributo di otto milioni di euro previsto dalla delibera "anticrisi" n. 256 del 13/02/09 sulle risorse dell'obiettivo operativo g8) e destinato a sostenere l'Assistenza Domiciliare a favore di anziani a carico dei destinatari indicati nella tabella. Di conseguenza, la destinazione delle risorse di questo obiettivo la cui dotazione finanziaria prevista dalla DGR n. 27/08 è di venti milioni di euro è stata parzialmente dirottata dal Piano di Azione degli Obiettivi di Servizio a favore degli obiettivi di sostegno sociale del pacchetto "anticrisi". Inoltre, anche in questo caso, il target di destinatari è sostanzialmente diverso da quello universale degli Obiettivi di Servizio, essendo stato pensato per i soggetti più fragili e maggiormente colpiti dalla crisi economica includendo i lavoratori con contratti atipici, Co. Co. Pro., Lavoro Interinale ed altre forme di contratto atipiche.

Il presente Vademecum per la valutazione non può non tener conto di un tale cambiamento intervenuto nell'agenda politica regionale.

## **1.2 La revisione dell'analisi del contesto socio-economico attraverso gli indicatori di contesto regionali**

Solitamente gli indicatori di contesto rappresentano lo strumento più adatto a fornire un quadro completo ed esaustivo del contesto socio economico regionale, permettendo l'individuazione di eventuali nuove

priorità strategiche e la quantificazione di eventuali nuovi bisogni emersi.

In particolare, il documento n. 2 della Commissione Europea “*Orientation indicatives sur les methodes d’evaluation – Indicateurs pour le suivi et l’evaluation*” suggerisce di “attualizzare gli indicatori di contesto del Programma Operativo aggiornando i dati annualmente in modo tale da rendere possibile non solo un’analisi sistematica del funzionamento di un determinato programma lungo tutto l’arco della sua durata, ma anche l’individuazione di nuovi problemi e di conseguenza di nuove strategie di *policy*. Le statistiche ufficiali costituiscono, in materia di indicatori di contesto, la fonte principale di dati”.

Seguendo le indicazioni della Commissione Europea, e al fine di individuare nuove priorità strategiche all’interno del PO FSE 2007/2013, si è proceduto ad aggiornare, laddove possibile, gli indicatori socio-economici dell’analisi di contesto del PO e anche di alcuni degli indicatori aggiuntivi presenti nell’analisi SWOT del Rapporto di Valutazione ex ante del PO FSE 2007/2013<sup>7</sup>. Il valore baseline è rappresentato, per la maggior parte degli indicatori, dall’anno 2005 mentre l’ultimo valore disponibile è riferito, salvo alcune eccezioni, all’anno 2007. La tabella di seguito riporta gli indicatori suddivisi per area tematica (Istruzione e Formazione, Mercato del lavoro, Inclusione sociale, Sicurezza e legalità e Parità di genere) popolati come segue:

1. i dati sono riferiti al 2005 e al 2007;
2. viene riportato il *benchmark* con la media Mezzogiorno e la media Italia al 2005 e al 2007;
3. viene riportato il target di Lisbona al 2010, laddove presente;
4. viene indicato il trend dell’indicatore (positivo/negativo/invariato) ricorrendo al colore verde per gli andamenti positivi, al colore rosso

---

<sup>7</sup> Nucleo di Valutazione e Verifica Investimenti Pubblici, *Rapporto di valutazione ex ante del PO FSE 2007-2013*, maggio 2007, Regione Campania.

per quelli negativi e conservando la neutralità del bianco per gli indicatori il cui andamento risulta invariato.

Tabella 5 – Indicatori socioeconomici - analisi di contesto PO FSE 2007-2013

Indicatori socioeconomici - analisi di contesto PO FSE 2007-2013 (Aggiornamento dati)										
Area Tematica	Indicatori	Campania				Mezzogiorno		Italia		Target Lisbona 2010
		2005	2007	2008	Trend	2005	2007	2005	2007	
Istruzione e Formazione	Livello di istruzione popolazione 15-19 anni	97,9	98,5	97,7	Negativo	97,3	97,9	n.d	98,2 (97,9 al 2008)	
	Tasso partecipazione istruz. second. sup.	90,6	91,4		Positivo	92,6	93,2	92,1	92,5	
	Tasso abbandono primo anno sc. second. sup.	14,7 (2004)	14,1 (2006)		Positivo	13,4 (2004)		n.d	11,1 (2006)	
	Tasso di scolarizzazione superiore	66,9	66,8	71,1	Positivo	68,0	70,3	73,1	75,7	85,0
	Giovani che abbandonano prematuramente gli studi <sup>8</sup>	27,8	29,0	26,4	Positivo	26,8	24,9 23,9 (2008)	22,1	19,7 19,8 (2008)	max 10,0
	Adulti che partecipano apprendimento permanente <sup>9</sup>	5,0	5,1	5,2	Invariato	5,3	5,5 5,8 (2008)	5,9	6,2 6,3 (2008)	12,5
	Laureati in scienza e tecnologia	7,2 (2004)	10,2 (2006)		Positivo	6,0	8,4 (2006)	9,4	12,2 (2006)	15,0

<sup>8</sup> Popolazione 18-24 anni con al più la licenza media e che non frequenta altri corsi scolastici o svolge attività formative superiori ai 2 anni (%)

<sup>9</sup> Percentuale della popolazione 25-64 anni che frequenta un corso di studio o di formazione professionale

<b>Mercato del lavoro</b>	Tasso di attività (pop. 15-64 anni) femminile	35,2	32,7		Negativo	37,5	36,6	50,4	50,7	
	Tasso di attività (pop. 15-64 anni) maschile	68,8	66,3		Negativo	69,9	68,4	74,4	74,4	
	Tasso di occupazione (pop. 15-64 anni)	44,1	43,7	42,5	Negativo	45,8	<b>46,5 (46,1)</b>	<b>57,5</b>	<b>58,7 (58,7 al 2008)</b>	70,0
	Tasso di occupazione (pop. 15-64 anni) femminile	27,9	27,9		Invariato	30,1	31,1	45,3	46,6	60,0
	Tasso di occupazione (pop. 15-64 anni) maschile	60,6	59,9		Negativo	61,9	62,2	69,7	70,7	
	Tasso di disoccupazione (pop. 15 anni e oltre)	14,9	11,2	12,6	Negativo	14,3	11,0 12,0 (2008)	7,7	6,1 6,7 (2008)	
	Tasso di disoccupazione (pop. 15 anni e oltre) femminile	20,8	14,6		Positivo	19,6	14,9	10,1	7,9	
	Tasso di disoccupazione (pop. 15 anni e oltre) maschile	11,9	9,5		Positivo	11,4	8,9	6,2	4,9	
	Tasso di occupazione popolazione 55-64 anni	32,4	35,2	34,4	Negativo	32,4	33,8	31,4	33,8 34,4 (2008)	50,0
	Tasso di occupazione popolazione 55-64 anni femminile	18,4	20,4		Positivo	18,6	20,1	20,8	23,0	



	Tasso di occupazione popolazione 55-64 anni maschile	47,1	50,6		Positivo	47,1	48,2	42,7	45,1	
	Tasso disoccupazione giovanile (pop. 15-24)	38,8	32,5	32,4	Negativo	38,6	32,3 33,6 (2008)	24,0	20,3 21,3 (2008)	
	Tasso disoccupazione giovanile (pop. 15-24) femminile	43,0	35,4	33,9	Positivo	44,6	38,3 39,3 (2008)	27,4	23,3 24,7 (2008)	
	Tasso di disoccupazione di lunga durata	8,6	6,1	6,1	Invariato	8,0	6,0 5,9 (2008)	3,7	2,9 3,5 (2008)	
	Tasso di disoccupazione di lunga durata femminile	12,2	8,3		Positivo	11,6	8,6	5,1	3,9	
	Tasso di disoccupazione di lunga durata maschile	6,7	5,0		Positivo	6,1	4,7	2,8	2,2	
	Tasso di occupazione delle persone in età 25-64 anni con laurea o dottorato	76,0	72,8		Negativo			80,4	80,2	
<b>Inclusione sociale</b>	Indice di povertà (famiglie)	26,9 (2004)	21,3		Positivo	26,7 21,3 (2004)	22,5	13,2	11,1	
	Soggetti ristretti negli istituti penitenziari della Regione	5.000 (2006)	7.185 (2008)		Negativo					

	Assistenza domiciliare integrata. Numero di casi trattati	11.741 (2004)	13.416 (2005)		Positivo					
	Assistenza domiciliare integrata. Tasso per 10.000 abitanti	20,4	23,2		Positivo					
Sicurezza e legalità	Indice di microcriminalità nelle città (1) (Totale delitti legati alla microcriminalità nelle città per 1.000 abitanti)		23,2 (2003)		N.D.		16,0 (2003)		21,5 (2003)	
	Indice di microcriminalità nelle città (2) Totale delitti legati alla microcriminalità nelle città sul totale dei delitti nei comuni capoluogo		37,7 (2003)		N.D.		30,0 (2003)		33,4 (2003)	
	Indice di criminalità diffusa (1) (Furti e rapine meno gravi per 1.000 abitanti)	20,0	20,9 (2006)		Negativo	17,9	18,6 (2006)	25,7	26,9 (2006)	
	Indice di criminalità diffusa (2) (Furti e rapine meno gravi sul totale dei delitti)	53,9	52,7 (2006)		Positivo	51,8	50,8 (2006)	58,3	57,3 (2006)	

	Indice di criminalità violenta (Crimini violenti per 10.000 abitanti)	36,6	40,1(2006)		Negativo	21,8	23,3 (2006)	18,9	20,1 (2006)	
	Percezione delle famiglie del rischio di criminalità nella zona in cui vivono	48,2	53,9		Negativo	27,9	33,8	27,4	34,6	
Parità di genere	Incidenza disoccup. femminile di lunga durata	58,8	56,7	55,6	Positivo	59,1	57,5 57,4 (2008)	50,5	49,2 57,5 (2008)	
	Tasso di partecipazione ai percorsi di istruzione secondaria superiore femminile	87,8	88,6		Positivo	91,9	92,5	92,8	93,2	
	Livello di istruzione popolazione 15-19 anni femminile	98,3	98,9		Positivo	97,5	98,4	98,2	98,6	
	Laureati in scienza e tecnologia (femmine)	7,5	8,3 (2006)		Positivo	6,1	6,7 (2006)	8,3	9,0 (2006)	
	Adulti che partecipano apprendimento permanente (femmine)	5,1	5,0	5,4	Invariato	5,6	5,7	6,2	6,6	

Fonte: ns. elaborazione dati ISTAT

Come si evince dalla tabella in alto, sebbene gli indicatori mostrino, nella maggior parte dei casi, un trend positivo, il contesto regionale Campano presenta ancora dei forti elementi di debolezza: alcuni indicatori registrano un peggioramento delle loro *performance*, mentre altri, pur restando sostanzialmente invariati, danno ugualmente la misura delle difficoltà del contesto campano.

In particolare, se si guarda ai tre indicatori dell'area istruzione e formazione (tasso di scolarizzazione superiore; giovani che abbandonano prematuramente gli studi; adulti che partecipano apprendimento permanente), si vede come, in tale area, la Campania è ancora sostanzialmente indietro sia rispetto al Mezzogiorno e alla media Italia, sia rispetto al target europeo di Lisbona. Nonostante tutto, nel 2008 è stato registrato un andamento positivo del dato relativo all'abbandono scolastico; l'indicatore rappresentato dalla "Percentuale della popolazione in età 18- 24 anni con al più la licenza media, che non ha concluso un corso di formazione professionale riconosciuto dalla Regione di durata superiore ai 2 anni" rientra nell'Obiettivo di Servizio I del QSN 2007-2013 ed è passato dal 29% dato relativo all'anno 2007 al 26,4% del 2008. Il dato registrato per tale indicatore al 2008 riduce solo parzialmente la distanza da colmare per raggiungere il target previsto (max. 10%) al 2013 a cui è subordinata la premialità prevista dagli Obiettivi di Servizio.

Anche per quel che riguarda il tasso di scolarizzazione superiore è stata registrata nel 2008 una *performance* positiva, in particolare si è passati da una percentuale del 66,8% al 71,1%.

Mentre il tasso degli adulti che partecipano all'apprendimento permanente, che rappresenta un indicatore dei target Mezzogiorno, è rimasto sostanzialmente invariato dal 2007 al 2008 facendo registrare un'oscillazione pressoché insignificante. In tal senso, la situazione degli adulti che partecipano all'apprendimento permanente è ancora molto lontana dal raggiungimento del target di Lisbona che punta al raggiungimento del 12,5%.

Anche il mercato del lavoro è un ambito che registra forti criticità: il tasso di occupazione della popolazione tra i 15 e i 64 anni continua a decrescere nel 2008 facendo registrare un valore del 42,5% in diminuzione rispetto al 43,7% del 2007 e al 44,1% relativo al 2005. Ovviamente il tasso di disoccupazione della popolazione dai 15 anni in poi, continua a crescere passando dall'11,2% dell'anno 2007 al 12,6% del 2008.

La criticità maggiore deriva dal tasso di occupazione delle persone in età 25-64 anni con laurea o dottorato: il dato mostra che dal 76% del 2005 si è passati al 72,8 del 2007. Una riduzione di tale portata non può non destare preoccupazione.

Tuttavia l'area tematica che rivela le maggiori problematiche è quella legata alla sicurezza e alla legalità: la quasi totalità degli indicatori registra cattive *performance*. D'altronde tale criticità non risulta assolutamente nuova poiché è stata sempre evidenziata in tutte le analisi di contesto di documenti programmatici e valutativi regionali. Ma proprio perché ci troviamo di fronte ad un contesto sociale ed economico ancora profondamente pervaso da tali fenomeni, è necessario che la sicurezza e la legalità diventino delle assolute priorità di *policy*.

Resta comunque da sottolineare che, sebbene molti indicatori registrino un trend positivo, ciò non significa che il valore da questi raggiunto possa ritenersi soddisfacente. Il fatto stesso che la programmazione 2007-2013 non sia ancora partita a pieno regime, suggerisce che molti dei miglioramenti intervenuti possono magari essere ricondotti ad effetti post programmazione 2000-2006 o magari a fattori strettamente congiunturali. Nella individuazione delle nuove priorità, non bisogna dunque "abbandonare" quegli ambiti che apparentemente possono sembrare "virtuosi" ma che invece possono nascondere al proprio interno ancora delle insidie. Occorre di conseguenza aggiornare costantemente e nei limiti del possibile i dati degli indicatori di contesto

e integrarli, ove possibile, anche con dati provenienti da fonti non ufficiali.

## CAPITOLO II LA VALUTAZIONE EX ANTE DELLE OPERAZIONI COFINANZIATE DAL FSE

### **2.1. I fattori che condizionano la valutazione ex ante delle operazioni**

La valutazione ex ante delle operazioni soggette a cofinanziamento pubblico (quindi non solo quelle cofinanziate dal FSE) determina l'efficacia delle politiche pubbliche.

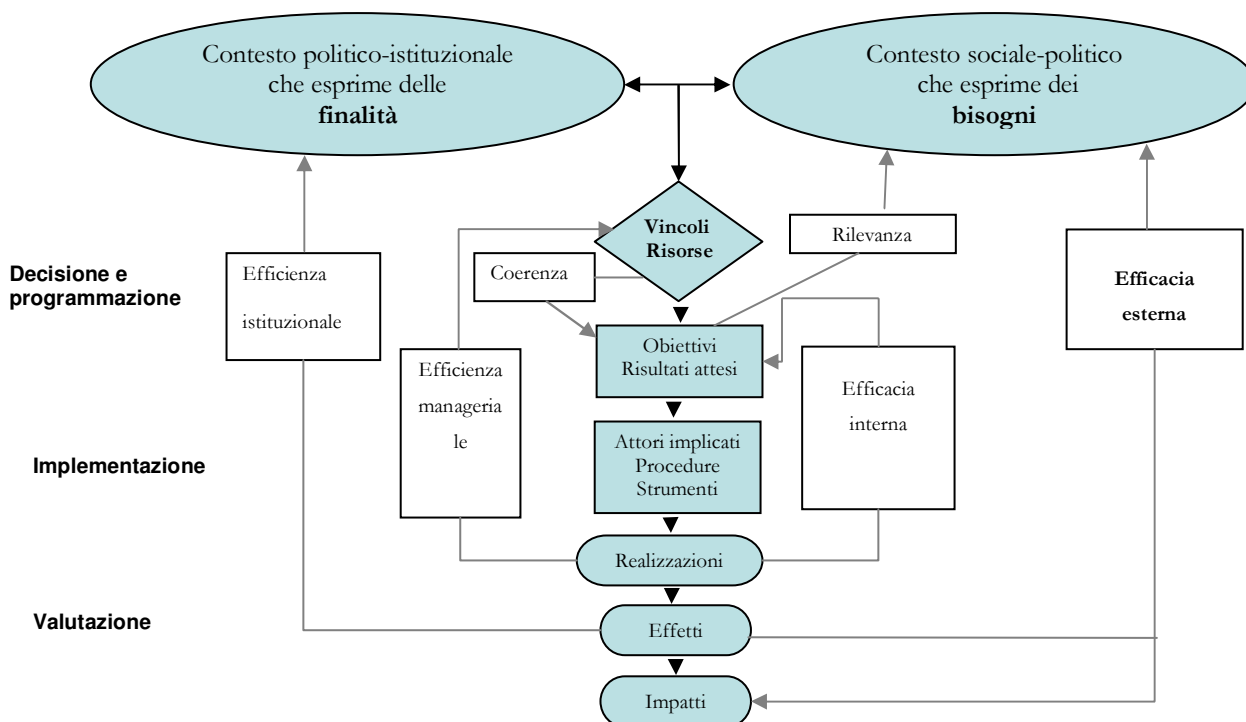
Vi sono due tipi di efficacia che la valutazione può misurare:

- l'efficacia esterna delle politiche pubbliche, che è data dal rapporto tra effetti ed impatti della politica stessa e fabbisogni espressi dal contesto economico e sociale. Un mutamento nel fabbisogno o una cattiva analisi del fabbisogno stesso possono quindi incidere sull'efficacia delle politiche pubbliche;

- l'efficacia interna delle politiche, che è data dal rapporto tra le realizzazioni e gli obiettivi/risultati attesi. Essa dipende, dunque, dalla attori coinvolti, dalle procedure e dagli strumenti prescelti per l'implementazione delle politiche. Nel caso del Programma operativo FSE, la valutazione ex ante delle operazioni cofinanziate dal FSE, quindi, orienta la qualità nella progettazione e selezione degli interventi che attuano gli obiettivi dei programmi. Un corretto processo valutativo ex ante rende quindi più efficaci le politiche in quanto orienta l'attuazione degli obiettivi operativi. L'adeguatezza dei criteri di valutazione determina, in altre parole, fortemente la qualità dell'implementazione dei programmi.

Tali aspetti risultano evidenti nel grafico riportato in seguito:

## Il ciclo di programmazione - la valutazione e principali criteri



Pertanto, i due aspetti (attuazione dei programmi e valutazione ex ante) si intersecano in una prospettiva circolare secondo la quale un'efficace attuazione dei programmi avviene attraverso l'individuazione dei criteri più adeguati per la valutazione delle proposte progettuali.

La valutazione ex post delle passate realizzazioni, inoltre, può facilitare l'attuazione dei programmi e le relative scelte a livello dei singoli obiettivi specifici o operativi. Pertanto, prima di procedere all'individuazione dei criteri di valutazione ex ante delle proposte progettuali, ci si soffermerà nei prossimi due paragrafi sull'analisi del processo attuativo relativo ai singoli obiettivi operativi e sul ruolo che la valutazione può avere nell'indirizzo delle scelte relative.

### 2.2 Il ruolo della valutazione nella fase di attuazione degli obiettivi del Programma

Nella fase di attuazione degli obiettivi del programma la valutazione e i suoi metodi possono contribuire in maniera efficace ad indirizzare la scelta del tipo di strumento/azione da adottare.



In via generale, la logica valutativa suggerisce di tener conto dei seguenti aspetti:

1. le lezioni apprese dalla programmazione 2000-2006;
2. un'accurata analisi del fabbisogno effettivo che tenga conto della variabile temporale (eventuali aggiornamenti di analisi) e, laddove possibile e pertinente, della dimensione territoriale;
3. l'analisi di *benchmark*.

Tali elementi possono guidare le scelte attuative verso strumenti in grado di dare risposte "efficaci" ai problemi socio-economici che emergono dal territorio. Nello specifico, nel Programma Operativo Campania FSE 2007-2013 (§ 2.1.2 Valutazione della coerenza interna del programma) "si raccomanda che tutti gli interventi già sperimentati nel corso della passata programmazione e che si intendono riproporre siano scelti sulla base di una valutazione dei fattori di successo e di insuccesso emersi, tenendo conto delle lezioni apprese per renderli più efficienti ed efficaci"; in linea dunque con il Programma Operativo, nella fase di scelta degli strumenti e delle azioni è necessario considerare tutte le criticità emerse in relazione agli interventi finanziati nella programmazione 2000-2006.

La considerazione delle criticità emerse nella scorsa programmazione richiede un approccio analitico trasversale all'iter complessivo di attuazione degli interventi. E' opportuno considerare sia le criticità emerse in relazione agli aspetti procedurali sia le criticità emerse in relazione all'efficacia sortita dagli interventi. La scelta di riproporre gli stessi strumenti nel nuovo ciclo di programmazione dovrà essere accuratamente motivata e deve beneficiare di quanto effettivamente appreso nella vecchia programmazione analizzando l'intervento in ogni suo aspetto. Ad esempio, per il progetto sperimentale "In.La. Napoli" finanziato nella programmazione 2000-2006 con fondi ministeriali e risorse del FSE, è stata realizzata una valutazione<sup>10</sup> positiva che ne

---

<sup>10</sup> Vision & Value - The London School of Economics and Political Sciences, *Valutazione indipendente QCS 2000-2006*, Ministero Economia, 2006.

evidenziato le caratteristiche peculiari relative agli aspetti procedurali, gestionali e attuativi. Tale valutazione individua, in ogni caso, delle criticità nell'attuazione dell'intervento legate, essenzialmente, alla prevalenza dei neoassunti maschi rispetto alla componente femminile e alla presenza di un'unica impresa che ha preferito rivolgersi ad un soggetto esterno per l'erogazione della formazione continua finanziata con le risorse della misura 3.9 "Sviluppo della competitività delle imprese pubbliche e private con priorità alle PMI", del POR 2000-2006. Si tratta di aspetti che pur nel quadro della valutazione positiva dell'intervento finanziato nella programmazione 2000-2006, forniscono elementi sufficienti ad orientare meglio le scelte attuative della nuova programmazione. In quest'ottica, le lezioni apprese rappresentano i vettori chiave della programmazione degli interventi del PO Campania FSE 2007-2013, sia in relazione agli insegnamenti derivanti dalle criticità sia in relazione alle *performance* positive registrate nella programmazione 2000-2006. In relazione a quest'ultimo aspetto, ad esempio, nel Programma Operativo FSE Campania 2007-2013 (§ 1.4.3 Sintesi delle lezioni della programmazione 2000-2006) si afferma che "per velocizzare l'espletamento delle procedure di evidenza pubblica, si intende dare continuità alla sperimentazione delle procedure di gestione informatica dei progetti (presentazione dei progetti e realizzazione degli adempimenti procedurali attraverso il web) al fine di ridurre i tempi e la soluzione di problemi di archiviazione per tutti gli interventi FSE": questo è uno dei casi in cui l'analisi di una *performance* positiva della programmazione 2000-2006, può orientare in termini di continuità la nuova programmazione.

Il recepimento delle lezioni apprese deve, quindi, orientare l'attuazione degli obiettivi del programma; essa avviene con delibere di programmazione o linee di indirizzo per l'attuazione degli obiettivi operativi (di competenza delle varie Aree di coordinamento) e con l'elaborazione delle procedure attuative successive (avvisi pubblici, bandi, altre procedure).

Infine, la programmazione degli strumenti e la loro attuazione presuppone un corretto processo di identificazione dei bisogni. In tal senso, essa deve essere supportata da un'accurata analisi del fabbisogno in grado di intercettare le caratteristiche quali-quantitative sia dei destinatari sia del servizio che si intende erogare. In questa fase, è opportuno che il responsabile dell'attuazione disponga di una mappatura il più possibile dettagliata del fabbisogno presente sul territorio; difatti, solo in tal modo si eviterà di programmare gli interventi in maniera indiscriminata sull'intero territorio regionale. Tale raccomandazione è in linea con quanto affermato nel Programma Operativo Campania FSE 2007-2013 2013 (§ 2.1.2 Valutazione della coerenza interna del programma) dal quale emerge la seguente raccomandazione: "resta inteso che, nella fase di attuazione del programma, gli interventi, così come raccomandato nel Documento degli Orientamenti Strategici Comunitari, devono essere progettati e selezionati prestando attenzione al livello locale, dove disparità acute potrebbero non essere colte dalle statistiche elaborate su scala regionale. Di tale approccio territoriale anche a livello subregionale e locale, ritenuto così importante dagli Orientamenti, occorrerà tener conto soprattutto nell'implementazione e nella progettazione degli interventi legati a quelle tematiche per le quali esso risulta particolarmente rilevante: abbandono scolastico, criminalità e sicurezza, inclusione sociale, politiche per l'occupazione".

In conclusione, le lezioni apprese dalla programmazione 2000-2006 e una corretta identificazione del bisogno presente sul territorio, rappresentano gli elementi essenziali che devono guidare il processo di programmazione delle azioni/strumenti/interventi.

La scelta di uno strumento, inoltre, fornisce una risposta ad un fabbisogno specifico emerso dal territorio; a tale scopo la sua elaborazione può beneficiare utilmente di un'analisi di *benchmark* a

livello nazionale e internazionale. L'attività di *benchmarking* si traduce in uno studio sistemico e un confronto ravvicinato con le soluzioni adottate da altri soggetti impegnati nella risposta ad un fabbisogno simile.

Una volta scelto lo strumento attraverso il quale attuare uno o più obiettivi del programma, la valutazione *ex ante* entra in gioco nel processo di selezione delle proposte progettuali attraverso l'elaborazione di criteri di valutazione.

### **2.3 L'analisi multicriteria**

Alla luce di quanto detto fino ad ora, la valutazione *ex ante* delle operazioni cofinanziate dal FSE, in sede di selezione delle proposte progettuali può essere indirizzata da più di un criterio.

L'analisi multicriteria rappresenta una tecnica di valutazione che si propone di organizzare le informazioni in maniera utile per chi deve assumere una decisione. Essa si basa su un approccio multidisciplinare e si applica nel caso in cui:

- l'evaluando è multidimensionale, le sue componenti hanno unità di misura diverse e/o non monetizzabili, alcune delle quali hanno una maggiore importanza di altre (sistema dei "pesi");
- occorre esprimere giudizi di natura quantitativa e qualitativa.

In altri termini l'approccio multicriteriale si usa quando "l'analisi delle proposte progettuali non può limitarsi al semplice perseguimento dell'efficienza economica in quanto gli obiettivi perseguiti sono eterogenei e di natura non prettamente economica e quindi non quantificabili in termini monetari. Tale eterogeneità comporta i seguenti problemi:

- ⇒ non confondibilità degli obiettivi: i diversi obiettivi sono espressi in diverse unità di misura (fisica, economiche e qualitative);
- ⇒ incompatibilità tra obiettivi: gli obiettivi sono spesso conflittuali tra loro;

⇒ incertezza: le informazioni e le conoscenze di analisti e decisori sono spesso incomplete e il processo decisionale, di conseguenza deve svolgersi in regime di incertezza.

Gli impatti delle diverse alternative risultano allora misurabili solo su scale diverse; ciò pone il problema di come affrontare tra loro profili multidimensionali diversi<sup>11</sup>”.

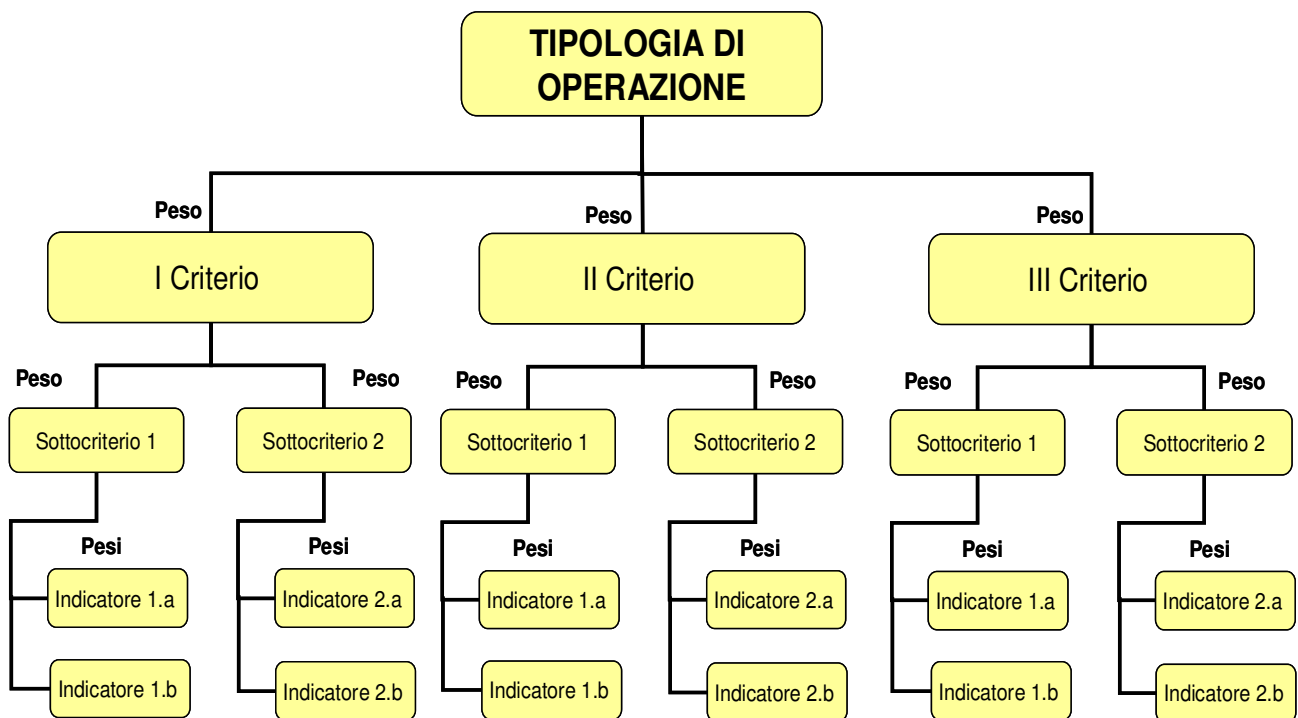
In linea con quanto riportato in precedenza, il valutatore ha due opzioni, egli può scegliere di trasformare i diversi impatti in una medesima dimensione oppure può analizzare i diversi impatti nelle loro dimensioni originarie prestando attenzione alle strategie soggiacenti. Con l’analisi multicriteriale il valutatore adotta la seconda opzione cercando di valutare diverse alternative caratterizzate da più criteri. In tal modo, non è necessario trasformare tutti gli effetti delle alternative considerate in un’unica dimensione, ad esempio di tipo monetario; in breve, il vantaggio dell’analisi multicriteriale consiste nel rendere possibile un esame degli aspetti sia quantitativi che qualitativi dei progetti. Nell’ambito della valutazione ex ante delle operazioni cofinanziate dal FSE, l’adozione di un modello di valutazione multicriteri consente la simultanea adozione di criteri di giudizio destinati a valutare l’esatta coerenza delle proposte progettuali con gli obiettivi del PO FSE. In particolare, la struttura del processo valutativo richiede l’esplicitazione ex ante dei seguenti elementi:

- ⇒ i criteri: rappresentano le dimensioni individuate ai fini della formulazione del giudizio in relazione ad una determinata tipologia di operazione da finanziare;
- ⇒ i sottocriteri: sono il risultato di un’articolazione dei criteri in unità semantiche di minor livello di astrazione;
- ⇒ gli indicatori: si configurano sotto forma di variabili utilizzate per misurare le informazioni ed esprimere un giudizio relativamente a ciascun criterio e sottocriterio considerati;

---

<sup>11</sup> Pietro Rostirolla, *La fattibilità economico-finanziaria*, Liguori Editore, Napoli 1998.

⇒ i pesi: si configurano come giudizi di valore da assegnare in maniera differenziata a ciascun criterio, sottocriterio ed indicatore in relazione all'importanza che si intende attribuire ad ogni livello di astrazione nella formulazione del giudizio finale sull'operazione. A tale riguardo, la struttura del processo valutativo può essere sintetizzata nel seguente diagramma.



In conclusione, a ciascuna tipologia di operazione prevista dal PO FSE sono attribuiti dei criteri generali di valutazione, a ciascun criterio di valutazione sono associati dei sottocriteri intesi come specificazioni del criterio stesso; successivamente a ciascun sottocriterio saranno associati degli indicatori adeguatamente individuati per la loro misurazione.

I passaggi appena descritti sono sottoposti ad un processo di attribuzione di pesi che coinvolge trasversalmente i livelli semantici relativi ai criteri, ai sottocriteri ed agli indicatori; tale processo valutativo conduce alla determinazione di un punteggio finale da attribuire alla proposta progettuale presentata nell'ambito di una determinata tipologia di operazione.

Tale modello si fonda infatti sull'assunto che i criteri hanno differenti gradi di importanza nella formulazione del giudizio, pertanto l'esplicitazione ex ante dei pesi attribuiti nel modello di valutazione rappresenta il passaggio centrale per garantire la validità e la comparabilità del processo valutativo.

#### **2.4 Criteri per la valutazione ex ante delle operazioni del FSE**

Alla luce di quanto detto finora, di seguito saranno sviluppati i criteri per la valutazione ex ante delle proposte progettuali aventi ad oggetto le operazioni cofinanziate dal FSE:

1. interventi erogati in precedenza;
2. soggetto proponente;
3. qualità e coerenza interna;
4. sostenibilità tecnico-progettuale, economico e sociale, finanziaria, organizzativa e gestionale;
5. coerenza della proposta progettuale con le priorità dell'asse del Programma Operativo, con i relativi obiettivi specifici e operativi e con le priorità specifiche dell'avviso o del bando;
6. innovatività e trasferibilità: azioni sperimentali con valore di best practice;
7. coerenza esterna;
8. priorità trasversali;
9. realizzazioni, risultati e impatti attesi.

In seguito viene riportata una griglia di valutazione che presenta in forma sintetica i criteri e i sottocriteri elencati. I criteri e i sottocriteri sono descritti nei paragrafi che seguono. Esempi di griglie di valutazione articolate per principali tipologie di intervento sono riportate nell'allegato I del presente vademecum.

Tabella 6 - Griglia di valutazione con criteri e sottocriteri generali

Griglia di valutazione con criteri e sottocriteri generali	Peso	Indicatori	Punteggio
<b>1) Interventi erogati in precedenza</b>			
1.1) Efficacia e capacità gestionale rilevata in precedenti azioni finanziate con risorse pubbliche			
1.2) Sinergia con interventi già finanziati e rischio di sovrapposizione			
<b>2) Soggetto proponente</b>			
2.1 Congruenza del profilo del soggetto proponente con le aree tematiche del progetto			
2.2 Composizione eventuale del gruppo di lavoro			
<b>3) Qualità e coerenza interna</b>			
3.1 Chiarezza espositiva nella definizione degli obiettivi progettuali e dei risultati attesi			
3.2 Completezza ed univocità delle informazioni fornite			
3.3 Adeguatezza delle risorse umane, logistiche e organizzative previste dal progetto ai fini del conseguimento degli obiettivi progettati			
3.4 Presenza e validità degli strumenti che si intendono adottare per il monitoraggio e la valutazione in itinere delle attività previste dal progetto			
3.5 Presenza e validità degli strumenti che si intendono adottare per la diffusione dei risultati conseguiti			
3.6 Coerenza interna intesa in termini di congruenza rispetto all'azione oggetto dell'avviso o del bando			
3.7 Coerenza dell'intervento proposto con altri interventi previsti da progetti già realizzati, in fase di realizzazione o da realizzare			
<b>4) Sostenibilità tecnico-progettuale, economico-sociale, finanziaria -organizzativa e gestionale</b>			



4.1 Sostenibilità tecnico- progettuale			
4.2 Sostenibilità economico-sociale, finanziaria, organizzativa e gestionale			
<b>5) Coerenza della proposta progettuale con le priorità dell'asse del Programma Operativo (con gli obiettivi specifici e operativi) e con le priorità specifiche dell'avviso o del bando</b>			
5.1 Rispondenza del progetto alle priorità dell'Asse sul quale la proposta viene presentata			
5.2 Rispondenza alle priorità specifiche del bando o dell'avviso			
<b>6) Innovatività e trasferibilità del progetto</b>			
6.1 Innovatività e trasferibilità dei contenuti della proposta progettuale			
6.2 Innovatività e trasferibilità dei soggetti coinvolti			
6.3 Innovatività e trasferibilità delle metodologie di intervento			
<b>7) Coerenza esterna</b>			
7.1 Coerenza con i documenti di programmazione nazionali e regionali che insistono sul territorio di riferimento (QSN, programmi regionali, ecc..)			
<b>8) Priorità trasversali</b>			
8.1 Coerenza dell'intervento proposto con le priorità trasversali definite nei regolamenti europei e ulteriormente declinate nel P.O. FSE Campania 2007-2013 (ad es. pari opportunità, sviluppo sostenibile)			
<b>9) Realizzazioni, risultati e impatti attesi</b>			
9.1) Capacità del progetto di incidere positivamente in via diretta e indiretta sugli indicatori di realizzazione			
9.2) Capacità delle linee di azione previste dal progetto di incidere positivamente in via diretta e indiretta sugli indicatori di risultato e di impatto			

Prima di procedere alla descrizione dei criteri da adottare per la valutazione delle operazioni, è necessario precisare che gli aspetti considerati nell'ambito di ciascun criterio sono riportati a titolo indicativo e non esaustivo; difatti, ciascuna area in funzione degli strumenti da attuare provvederà all'individuazione dei sottocriteri che più si adattano alle specificità delle operazioni.

Occorre anche precisare che a ciascun criterio da utilizzare devono essere associati uno o più punti caratterizzanti la proposta progettuale. Le griglie di valutazione, quindi, devono essere strettamente connesse con i formulari che devono essere utilizzati per la progettazione delle proposte e ciascun criterio di valutazione deve essere associato a uno o più punti del formulario.

Essendo il campo di applicazione del FSE molto vasto, in quanto anche a tipologie di interventi possibili da attivare, per consentire una corretta applicazione del presente vademecum e dei criteri in esso previsti, l'Autorità di Gestione del PO FSE 2007-2013 si rende disponibile a fornire supporto ai responsabili di obiettivo operativo nella redazione delle griglie di valutazione (criteri, sottocriteri ed eventuali indicatori) e, in coerenza, anche dei formulari previsti nei bandi e negli avvisi. Ugualmente, si richiede ai responsabili di obiettivo operativo di segnalare all'ADG laddove ci si discosti sostanzialmente dalle indicazioni fornite nel presente vademecum, specificandone le motivazioni.

#### **2.4.1 Interventi erogati in precedenza**

Nell'ambito di tale criterio sono analizzate le *performance* del soggetto proponente/beneficiario nella gestione di progetti finanziati negli anni precedenti. Tale valutazione costituisce un elemento utile a sostenere un efficace ed efficiente impegno dei fondi; nello specifico è possibile considerare i seguenti elementi:

- la presenza/assenza di irregolarità segnalate al beneficiario in progetti precedentemente finanziati;
- l'efficacia e la capacità gestionale rilevata in precedenti azioni finanziate con risorse pubbliche;
- la non sovrapposizione con interventi o parti di interventi già finanziati e l'esplicitazione di eventuali sinergie. Tali interventi possono essere già realizzati, in *start up* o in corso di realizzazione. Questo criterio appare fortemente rilevante quando azioni già finanziate nella vecchia programmazione vengono riproposte nella nuova programmazione (ad es. scuole aperte, IFTS, etc.).

Il criterio relativo agli “interventi erogati in precedenza” assume una fondamentale importanza in relazione ad alcune specifiche tipologie di operazione; è il caso ad esempio delle operazioni aventi ad oggetto gli interventi formativi per l’inserimento e il reinserimento lavorativo degli inoccupati e dei disoccupati. Difatti, in tali casi, la valutazione degli interventi erogati in precedenza può avvenire anche determinando gli “esiti occupazionali conseguiti in precedenti azioni”. Questo sottocriterio intende valutare la capacità di occupare coerentemente che il soggetto proponente ha mostrato in precedenza, si suggerisce di valutare tale capacità con un indice di occupabilità in grado di tener conto sia della capacità di occupare coerentemente sia della capacità di occupare genericamente intesa (quindi a prescindere dalla coerenza con la qualifica conseguita a fine corso). Esso si calcola ricorrendo alla formula seguente:

$$I: \frac{\text{OCCUPATI COERENTI}}{\text{TOT. NEOCCUPATI}} \cdot (0,3+0,7 \cdot \frac{\text{TOT. NEOCCUPATI}}{\text{TOT. QUALIFICATI}})$$

I termini illustrati nella formula sono i seguenti:

a) gli occupati coerenti sono coloro che avendo terminato (con una qualifica) un corso di formazione per inoccupati e disoccupati, sono

stati successivamente assunti per occupare un ruolo coerente con la qualifica e il profilo professionale in uscita dal corso;

**b)** il totale dei neooccupati è dato da tutti coloro che dopo aver conseguito la qualifica di fine corso, hanno trovato un'occupazione coerente o anche non coerente con il profilo professionale in uscita; quindi il totale dei neooccupati è dato dalla somma dei qualificati che hanno trovato un'occupazione coerente e di quelli che hanno un'occupazione non coerente;

**c)** i qualificati rappresentano la totalità dei corsisti che hanno portato a termine il corso di formazione e hanno ricevuto la qualifica del profilo professionale di riferimento;

**d)** lo 0,3 e lo 0,7 (in termini percentuali: 30% - 70%) rappresentano gli strumenti utilizzati per ponderare le *performance* connesse alla capacità di occupare e alla capacità di occupare coerentemente i destinatari dei corsi.

I vantaggi derivanti da tale indicatore, sono riconducibili ad una considerazione particolarmente rilevante per il valutatore:

⇒ nella valutazione di un corso di formazione finalizzato all'inserimento lavorativo di disoccupati e inoccupati si può scivolare nell'errore di legare univocamente l'esperienza passata dell'ente formatore o alla capacità di occupare coerentemente o alla capacità di occupare indipendentemente dalla coerenza con il percorso formativo. In tali casi, si potrebbe premiare in maniera eccessiva chi occupa poco e coerentemente oppure chi occupa molto ma in maniera incoerente.

In una realtà come quella campana caratterizzata da particolari emergenze occupazionali e contemporaneamente da una svalutazione dei profili professionali, è opportuno valutare contemporaneamente, anche se in modo ponderato, sia la capacità di occupare che la capacità

di occupare coerentemente. In tal senso, l'indice esposto in precedenza consente di attribuire un peso differente a ciascuna capacità in relazione ai casi specifici.

Esempi:

l'indice in questione, impedisce una valutazione eccessivamente positiva del seguente caso:

- da un corso di 100 qualificati, solo 10 soggetti risultano occupati e in più essi sono tutti coerentemente occupati, in tal caso il rapporto occupati coerenti/neoccupati darebbe una copertura del 100% a fronte però di ben 90 qualificati che restano privi di qualsiasi tipo di occupazione.

Allo stesso tempo, l'indice consente una valutazione equilibrata del seguente caso:

- da un corso di 100 qualificati, circa 90 sono occupati e in più coerentemente con la qualifica conseguita. In tal caso l'indice si avvicina al valore più alto che può assumere ovvero all'unità per un operatore che occupa molto e coerentemente. Dunque, esso valuta positivamente il seguente caso: "operatore che occupa molto (90%) e coerentemente (90%)".

Come risulta evidente dagli esempi riportati, l'analisi degli interventi erogati in precedenza dal soggetto proponente/beneficiario, fornisce valide informazioni ai fini della valutazione ex ante delle operazioni soggette a cofinanziamento del FSE.

Riguardo a questo criterio, in presenza di proposte progettuali coerenti con altre già finanziate o da finanziare è opportuno che:

- a. le proposte progettuali devono essere definite in maniera tale da non creare sovrapposizioni con gli interventi avviati in passato per essere sicuri della corretta allocazione delle risorse. Ciò a maggior ragione se ci si iscrive nel quadro di strumenti già previsti nella passata programmazione come, ad esempio, gli IFTS, i Patti Formativi Locali ecc. Difatti, nella riproposizione di progetti su uguali o simili linee di intervento, occorre prevedere una valutazione attenta di quanto realizzato con progetti finanziati nel passato rispetto a quanto si intende realizzare con il nuovo progetto per il quale si richiede il finanziamento. Se un partenariato scolastico, ad esempio, è già stato beneficiario di un finanziamento nell'ambito dell'iniziativa Scuole aperte, e si ripropone per un ulteriore finanziamento, nel formulario e quindi nella valutazione della proposta progettuale si deve chiaramente intravedere il confine tra quanto realizzato nella prima proposta progettuale e quello che si intende realizzare con la nuova proposta. Ciò al fine di evitare sovrapposizioni parziali o, nel peggiore dei casi, totali tra interventi;
- b. è possibile che sia stata effettuata una valutazione degli effetti diretti e indiretti sortiti dagli interventi finanziati nella scorsa programmazione. Se tale valutazione esiste, bisogna comprendere se l'intervento oggetto di valutazione ha conseguito gli obiettivi prefissati e in che misura;
- c. se la verifica relativa al punto precedente ha avuto esiti negativi, è necessario evitare che la nuova proposta progettuale si traduca in una replica dell'intervento avviato nella programmazione 2000-2006;
- d. l'intervento in continuità con il vecchio periodo di programmazione deve dimostrare in che modo integra le azioni previste nel periodo precedente.

## 2.4.2 Soggetto proponente/beneficiario

Tale criterio è centrato sulla qualità del soggetto proponente/beneficiario della proposta. La qualità del soggetto proponente può essere analizzata nel dettaglio in relazione alla specificità delle singole operazioni. In via generale la proposta progettuale deve contenere alcuni punti che rendano evidente i seguenti aspetti:

1. la coerenza del profilo del soggetto proponente con le aree tematiche del progetto;
2. la presenza di certificazioni di qualità coerenti con le attività del progetto.

Inoltre, nell'ambito della valutazione di un soggetto potenzialmente beneficiario di un finanziamento del FSE, è opportuno considerare anche i casi che prevedono il finanziamento di reti e partenariati. Nello specifico, se si tratta di una rete già esistente la valutazione del beneficiario analizza la qualità della rete considerata nel suo complesso; viceversa se si considera una rete costituita appositamente per accedere al finanziamento, tale valutazione sarà effettuata in relazione a ciascun partner della rete. E' necessario inoltre, ai fini della valutazione della qualità del soggetto proponente/beneficiario, considerare le funzioni e il valore aggiunto derivante dalla partecipazione di ciascun partner al progetto definendo le modalità attraverso le quali i contributi si integrano coerentemente nel progetto ed evitando il ricorso a generiche dichiarazioni di interesse e di sostegno. La considerazione della qualità del potenziale beneficiario costituito da una rete o da un partenariato, sarà fondata anche sull'analisi della qualità degli accordi stipulati fra i partner. In relazione al presente criterio analizzato, è opportuno precisare che il soggetto è rappresentato dal beneficiario<sup>12</sup> dei finanziamenti del FSE.

---

<sup>12</sup> Ai sensi dell'art. 2 del Reg. 1083/06, per "beneficiario" si intende un operatore, organismo o impresa, pubblico o privato, responsabile del solo avvio o dell'avvio e dell'attuazione delle operazioni.

La composizione del gruppo di lavoro rappresenta un sottocriterio fondamentale per la valutazione nel settore degli appalti di servizi qualificati; tale criterio non va confuso con i requisiti soggettivi del soggetto proponente (fatturato, dipendenti etc. elementi tutti che possono rientrare nei criteri di ammissibilità e che non possono costituire, pertanto, criteri successivi di valutazione)<sup>13</sup>.

### 2.4.3 Qualità e coerenza interna

Il criterio intende verificare sia gli aspetti legati alla chiarezza dell'elaborazione del progetto sia tutti gli elementi legati alla coerenza dell'articolazione interna del progetto in relazione agli obiettivi e ai risultati previsti.

Si analizzano, in particolare, gli aspetti sia qualitativi che quantitativi relativi all'operazione oggetto della proposta progettuale. Ad esempio, nel caso di un intervento formativo saranno considerati sia gli elementi legati al numero dei corsisti affidati ad un solo tutor oppure gli aspetti connessi alla personalizzazione dei percorsi formativi in relazione alle specificità dei singoli destinatari. In aggiunta all'esempio citato, nel caso di una proposta progettuale finalizzata all'erogazione di un servizio di assistenza domiciliare per anziani, sarà analizzata non solo l'adeguatezza del numero di Operatori Socio Assistenziali rispetto al

---

<sup>13</sup> La Circolare 1 marzo 2007 della Presidenza del Consiglio dei Ministri "Principi da applicare, da parte delle stazioni appaltanti, nella scelta dei criteri di selezione e di aggiudicazione di un appalto pubblico di servizi" recita: "per quanto riguarda, in particolare, l'aggiudicazione degli appalti di servizi, si è posto il problema dell'utilizzo, ai fini della valutazione dell'offerta economicamente più vantaggiosa, di elementi attinenti all'esperienza o alla qualifica professionale e, in generale, alla capacità tecnica, economica o finanziaria del prestatore (es. curriculum, licenze o certificazioni di qualità ovvero servizi analoghi prestati in precedenza). Tali elementi, in quanto attinenti alla capacità del prestatore di eseguire i servizi oggetto dell'appalto, possono essere utilizzati unicamente ai fini della selezione dei concorrenti.

È nella fase di selezione, infatti, che l'amministrazione aggiudicatrice include i criteri che ritiene necessari al fine di accertare la capacità dell'offerente a provvedere al servizio in questione. Quindi, l'esperienza, la competenza, le referenze, i lavori già realizzati, le risorse disponibili sono elementi che possono essere utilizzati come criteri di selezione e non devono essere presi in considerazione nel momento di valutazione dell'offerta. L'offerta deve, invece, essere valutata in base a criteri che hanno una diretta connessione con l'oggetto dell'appalto e che servono a misurare il valore, ciò che esclude che si possa fare riferimento alle qualità soggettive dell'offerente. Pertanto, se l'aggiudicazione avviene in base al criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, si possono determinare la qualità ed il valore tecnico dell'offerta prendendo in considerazione elementi come il metodo e l'organizzazione del lavoro ovvero la composizione del team proposto per lo svolgimento del servizio. A questo stadio della procedura, invece, non è più possibile valutare elementi attinenti alla capacità dell'offerente ma solamente le modalità attraverso le quali il prestatore prevede di eseguire il servizio" (G.U. 15 maggio 2007, n. 111).



numero di anziani destinatari potenziali del servizio ma anche, e con particolare accuratezza, le caratteristiche qualitative delle prestazioni domiciliari fornite.

A titolo indicativo, dunque, la qualità e la coerenza progettuale potranno essere valutate analizzando i seguenti sottocriteri:

- chiarezza espositiva nella definizione degli obiettivi progettuali e dei risultati attesi;
- completezza delle informazioni fornite;
- adeguatezza delle risorse umane, logistiche e organizzative disponibili in relazione agli obiettivi del progetto (ad es. adeguatezza delle risorse professionali coinvolte a vario titolo, adeguatezza degli spazi e dei materiali didattici previsti, adeguatezza del monte ore previsto per la formazione, ecc.);
- presenza e validità degli strumenti che si intendono adottare per il monitoraggio e la valutazione in itinere delle attività previste dal progetto;
- presenza e validità degli strumenti che si intendono adottare per la diffusione dei risultati conseguiti;
- coerenza interna intesa in termini di congruenza rispetto alle azioni oggetto dell'avviso o del bando. Nell'ambito della coerenza interna si analizzano anche i nessi logici tra i contenuti della proposta ed i suoi obiettivi, nonché tra le eventuali diverse azioni previste nel progetto;

*Specificazioni rispetto al sottocriterio coerenza interna intesa in termini di congruenza rispetto alle azioni oggetto dell'avviso*

Per quel che riguarda la coerenza interna rispetto all'azione oggetto dell'avviso, ad esempio, nel caso di interventi di formazione per inoccupati o disoccupati è evidente che la qualità e la coerenza della proposta progettuale dipendono dalla coerenza delle competenze "traguardo" che si intendono trasmettere ai destinatari in termini di conoscenza, capacità e abilità caratterizzanti la figura professionale

oggetto del corso ossia quelle competenze chiave o essenziali da cui dipende il successo di una certa figura professionale. Qualora, invece gli interventi prevedano azioni di orientamento o azioni contro la dispersione, è necessario dimostrare nell'ambito della coerenza progettuale, gli obiettivi descritti in termini di cambiamenti individuali previsti per quel che riguarda la motivazione, le capacità di apprendimento, la progettualità dei destinatari.

Nell'ambito degli interventi formativi, la proposta progettuale deve essere articolata, precisando la sequenza logica tra le parti teoriche, pratiche e le esperienze esterne, di stage o di altro. In questa sezione, è necessario mostrare l'architettura generale dei diversi momenti dell'intervento e la coerenza con i rispettivi obiettivi e con l'intera strutturazione dell'operazione, gli elementi di flessibilità dell'intervento e la strategie che consentono di agire tenendo conto delle diverse caratteristiche dei partecipanti, in questa sede dovranno essere indicate eventuali azioni compensative o di sostegno per consentire ai partecipanti che muovono da presupposti curriculari diversi, di partecipare con profitto all'attività prevista. Qualora l'intervento preveda un periodo di stage, occorrerà definire con accuratezza il progetto relativo, esplicitando gli obiettivi che si intendono perseguire, le attività che si considerano utili ai fini del profilo professionale da formare.

#### *Specificazioni rispetto al sottocriterio adeguatezza delle risorse umane, logistiche e organizzative*

Per quel che riguarda le risorse organizzative e professionali impiegate nel progetto, nell'analizzare tale aspetto della qualità e della coerenza progettuale, è auspicabile che il progetto illustri adeguatamente l'organizzazione di presidio del progetto indicando responsabilità, compiti e metodi di lavoro dei soggetti coinvolti. E' opportuno inoltre, precisare i diversi ruoli e responsabilità nell'ambito del progetto con

una descrizione dettagliata dell'esperienza specifica precedentemente acquisita sia dalle risorse interne sia dalle risorse esterne investite di incarichi di rilievo. Particolare attenzione va rivolta, quando prevista, alla funzione tutoriale, della quale si dovranno specificare le attività di supporto alla didattica. Riguardo alla valutazione delle metodologie didattico formative adottate/adottabili nell'ambito delle proposte progettuali, si ricorda che queste devono risultare strettamente raccordate agli obiettivi, ai contenuti, all'articolazione e alla tipologia degli utenti. Si ricorda che le metodologie dovranno caratterizzarsi, in generale, per l'attivazione e il coinvolgimento diretto dei partecipanti rispetto alle attività proposte. Ciascuna metodologia inoltre, dovrà essere caratterizzata per la sua specificità e adeguatezza della sua funzione nel perseguire gli obiettivi previsti dal progetto. Tutto ciò impone di dimostrare e argomentare efficacemente la metodologia della personalizzazione, ovvero il modo in cui si intende assumere in carico la realtà di ogni destinatario nessuno escluso al fine di trasformare le sue peculiari capacità e potenzialità in competenze.

#### **2.4.4 Sostenibilità tecnico-progettuale, economico- sociale, organizzativa, finanziaria e gestionale**

Il criterio della sostenibilità tecnico-progettuale, economico-sociale, finanziaria e gestionale analizza differenti elementi della proposta progettuale.

Nell'ambito della *sostenibilità tecnico-progettuale* è possibile esaminare diversi elementi che rimandano ai seguenti aspetti:

- lo stato della progettazione della proposta;
- le specifiche tecniche dell'intervento;
- gli eventuali soggetti da coinvolgere e le modalità del coinvolgimento;
- il quadro riassuntivo degli atti amministrativi necessari per la realizzazione della proposta.

Nell'ambito della sostenibilità *economico-sociale*, si analizzano diversi fattori e in particolare la rispondenza dell'intervento al fabbisogno individuato attraverso l'analisi della domanda emergente dal territorio di riferimento. L'analisi della domanda, in particolare, dovrebbe implicare una quantificazione della domanda sia attuale che potenziale sostenuta da dati il più possibile aggiornati e da una rappresentazione della stessa il più possibile territorializzata. I dati devono provenire da una fonte attendibile, il metodo di analisi deve essere adeguato ed esplicitato, l'analisi deve considerare tutte le caratteristiche qualitative e quantitative dei potenziali target destinatari dell'intervento.

In particolare, l'analisi della domanda oltre a richiedere una quantificazione dei dati, richiede un'accurata analisi delle caratteristiche qualitative di cui l'intervento deve essere dotato per soddisfare effettivamente le esigenze dei potenziali destinatari. In questo senso, essa deve essere effettuata alla luce di un concetto ampio di efficacia ovvero in relazione all'idea di un investimento finalizzato a risolvere un problema collettivo e non solo a perseguire gli obiettivi specifici prefissati. Ad esempio, nell'ambito di un intervento destinato a potenziare il servizio di asili nido, l'analisi della domanda effettiva del servizio in un dato contesto si può desumere, in mancanza di altri dati, dal numero di bambini in lista di attesa presso i Comuni di riferimento. E' evidente, tuttavia che l'utilizzo delle liste di attesa non rappresenta sempre il canale migliore per giungere ad un'esatta quantificazione della domanda presente sul territorio: non tutte le liste di attesa di tutti i servizi rappresentano in maniera fedele la domanda presente sul territorio. Però questi dati, in mancanza di altro, possono, con le dovute cautele, considerarsi una *proxy* di un'analisi territorializzata della domanda effettiva.

Alla luce di quanto detto fino ad ora, risulta evidente che l'accuratezza e l'affidabilità dell'analisi della domanda costituiscono un aspetto fondamentale ai fini della decisione di cofinanziare una determinata

operazione. Dunque, è necessario individuare caso per caso lo strumento più attendibile per fornire una rappresentazione realistica della domanda di un determinato intervento.

Infine, è necessario ricordare che nell'ambito dell'analisi della domanda è necessario considerare oltre alla domanda attuale anche quella potenziale supportandola con diversi scenari di riferimento. In aggiunta all'analisi della domanda ma direttamente correlata ad essa, emerge la necessità di considerare nella valutazione delle proposte progettuali anche l'analisi dell'offerta attuale e potenziale. L'analisi dell'offerta attuale, se opportunamente incrociata con i risultati dell'analisi della domanda, fornisce infatti, preziose informazioni in merito alle caratteristiche quali quantitative dei bisogni dei destinatari della proposta progettuale. Inoltre, l'accuratezza delle analisi dell'offerta e della domanda rappresentano un presupposto essenziale per garantire un'adeguata omogeneità del servizio sul territorio.

La sostenibilità sociale di una proposta deve essere valutata considerando la capacità di "creare valore" nel tempo per tutti gli *stakeholder*. Difatti, una proposta deve essere considerata come un vero e proprio investimento sociale, di conseguenza il suo valore deve essere legato alla massimizzazione del valore per tutti i soggetti ad essa interessate. Questa visione trasversale della sostenibilità impone di realizzare le valutazioni nel seguente modo:

- analizzando gli effetti delle scelte di investimento nel medio e lungo periodo;
- analizzando le scelte strategiche che risiedono nella proposta;
- analizzando la capacità di creare valore intesa anche come potenzialità accumulate per il futuro.

Questa visione di sostenibilità comporta la necessità di effettuare delle analisi multidimensionali capaci di evidenziare oltre ai tradizionali indici economici di efficienza ed efficacia di gestione anche e soprattutto elementi di efficacia di ordine qualitativo e intangibile. I parametri di valutazione basati esclusivamente su indicatori monetari

devono, così, essere integrati con altri parametri di tipo quantitativo e qualitativo espressione di una valutazione capace di cogliere la capacità strategica di creare valore e di gestire con efficienza ed efficacia i processi.

In questa ottica la valutazione della *sostenibilità economico-finanziaria e gestionale* deve essere fatta prendendo in considerazione le seguenti dimensioni:

- valutazione economica-finanziaria;
- valutazione delle prospettive per il destinatario dell'intervento;
- valutazione della gestione interna.

La valutazione della prospettiva dell'utente finale deve essere evidenziata attraverso l'indicazione delle modalità con cui la proposta intende raggiungere e soddisfare i destinatari degli interventi; individuando in particolare, i segmenti di riferimento e le strategie che si vogliono adottare per soddisfare gli utenti finali.

La valutazione della gestione interna deve evidenziare l'insieme dei processi e delle attività necessarie per la gestione della proposta. In particolare devono essere indicati ed evidenziati i processi e le attività critiche per l'esecuzione della proposta evidenziandone i punti di forza e di debolezza. La gestione ottimale dei processi interni indica la capacità di soddisfare al meglio i destinatari e allo stesso tempo la capacità di avere dei ritorni economico-finanziari positivi dalla proposta e di rendere, così, l'intervento, se necessario, sostenibile oltre il periodo al quale il finanziamento richiesto fa riferimento.

La sostenibilità finanziaria della proposta deve essere analizzata attraverso la costruzione e lo studio del budget finanziario che deve evidenziare la sostenibilità del progetto nel tempo, in relazione alle diverse fonti di copertura finanziaria e con diversi scenari. La valutazione economica-finanziaria della proposta è fondamentale per la sostenibilità futura dalle stesse di conseguenza particolare attenzione

deve essere volta all'analisi dei dati che sono stati presi in considerazione.

#### **2.4.5 Coerenza della proposta progettuale con le priorità dell'asse del Programma Operativo e con le priorità specifiche dell'avviso o del bando**

Rientra in questo criterio l'impegno a valutare la rispondenza del progetto alle priorità dell'Asse sul quale la proposta viene presentata e a quelle specificatamente indicate nella procedura attuativa come elemento di valutazione. Ovviamente, la rispondenza alle priorità dell'asse deve essere argomentata in modo tale da individuare anche l'obiettivo specifico e l'obiettivo operativo in cui si colloca l'operazione. Per quel che riguarda la rispondenza alle priorità specifiche del bando, essa risulta altrettanto importante dato che questo elemento del bando dovrebbe garantire un'efficace finalizzazione delle proposte progettuali alle specifiche esigenze di contesto. A titolo esemplificativo, si potranno prevedere punteggi assegnabili come priorità in relazione a specifici:

- settori produttivi;
- contesti territoriali (ad esempio zone periferiche, con elevati tassi di criminalità);
- capacità di valorizzare le opportunità offerte dalla Società dell'informazione;
- tipologia dei destinatari (ad esempio un corso di formazione per disoccupati che tra le priorità specifiche prevede una data percentuale di partecipanti ultra 55 anni disoccupati);
- particolari presenze di soggetti in partenariato;
- sussidiarietà, ovvero integrazione con iniziative locali.

#### **2.4.6 Innovatività e trasferibilità: azioni sperimentali con valore di best practice**

Il criterio è di particolare rilevanza in quanto risponde alle finalità generali degli interventi regionali ravvisati nell'esigenza di anticipazione e sperimentazione di linee e modelli di intervento innovativi, in vista della messa a sistema degli stessi. L'innovatività assume pertanto un ruolo cardine nella valutazione dei progetti e va ricondotta alle coordinate intrecciate della sperimentality, della esemplarità, nonché della possibilità di messa a sistema delle azioni sperimentali. Essa può essere il risultato di un'accurata attività di *benchmarking* con altre esperienze simili avviate o in corso di attuazione a livello nazionale o internazionale. In particolare, il confronto può riguardare uno o più dei seguenti aspetti che caratterizzano l'innovatività/sperimentality di una proposta progettuale:

- i contenuti;
- i soggetti coinvolti;
- le metodologie di intervento.

Sotto questo profilo, si valuta la capacità del progetto di portare un valore aggiunto in termini di esperienze pilota in grado di diffondere nel sistema prassi e modalità di eccellenza trasferibili sull'intero sistema (azioni di sistema innovative).

Inoltre, in questo criterio sono oggetto di valutazione i meccanismi di diffusione dei risultati e la trasferibilità dell'esperienza, che potrà sostanziarsi nella capacità del progetto di dimostrare il suo carattere peculiare, in grado da un lato di poter fungere da modello di buone pratiche, dall'altro di essere adatto ad essere applicato in altri contesti.

#### **2.4.7 Coerenza esterna**

Nell'ambito della coerenza esterna, si considera la coerenza con i documenti di programmazione strategica nazionali, regionali che insistono sul territorio di riferimento. A tale riguardo si possono prendere in considerazione a titolo indicativo, i seguenti elementi:



- coerenza con il QSN;
- coerenza con i programmi regionali;
- coerenza con gli strumenti di programmazione dello sviluppo locale.

#### **2.4.8 Priorità trasversali**

Tale criterio intende valutare le specifiche modalità operative con cui la proposta progettuale intende dare applicazione ai principi trasversali presenti nella nuova programmazione. Ad esempio, in relazione al principio delle *pari opportunità* si cercherà di valutare in che modo il progetto intende attivare delle misure a favore della conciliazione dei tempi di vita e lavoro delle donne destinatarie o potenzialmente destinatarie dell'intervento con particolare riguardo alle donne con carichi familiari. Dunque, tutte le azioni dovranno esplicitare il loro impatto potenziale rispetto al genere e la ricaduta attesa sull'universo femminile in termini di miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro delle donne. La valutazione del *mainstreaming* di genere richiede pertanto una attenzione prioritaria alla valutazione di impatto potenziale. Prevedere il criterio dell'"impatto potenziale rispetto al genere" come ambito di valutazione dell'azione proposta significa richiedere che il disegno progettuale *tenga conto, in modo visibile e attivo, delle differenze di genere, delle problematiche, delle priorità e dei bisogni delle donne, e prefiguri interventi i cui effetti forniscano un contributo a ridurre le disparità e a migliorare le pari opportunità tra donne e uomini.*

E' importante pertanto che la produzione degli impatti di genere non sia affidata ad una logica "neutra", la quale non farebbe che rimarcare le disparità esistenti, ma sia consapevolmente interrogata alla luce dei diversi bisogni e interessi delle donne e degli uomini, analizzando gli effetti che ne possono derivare per le donne e per gli uomini rispettivamente, e introducendo dispositivi che contrastino le disparità di genere.

Nei casi in cui le azioni non siano rivolte in modo specifico alle pari opportunità, dovranno esplicitare il contributo che l'azione proposta reca al conseguimento degli obiettivi di pari opportunità, definendo: se e come entrambi i generi traggono vantaggio dall'intervento, quale sia la ricaduta attesa sull'universo femminile, quali effetti previsti rechino al miglioramento alle condizioni di vita e di lavoro delle donne.

Da un punto di vista quantitativo, nelle proposte progettuali è opportuno garantire una presenza femminile che rifletta la situazione del mercato del lavoro indicando un obiettivo quantificato della presenza di donne. Da un punto di vista qualitativo saranno individuate le modalità atte a favorire il coinvolgimento delle donne: modalità di accesso e di fruizione a favore delle donne; collegamento con azioni di sensibilizzazione / promozione già presenti a livello locale o da attivare se il progetto è integrato; collegamento con servizi finalizzati a conciliare famiglia/formazione; attivazione di servizi finalizzati a conciliare famiglia/formazione.

In termini operativi si tratta di valutare la qualità progettuale rispetto alle modalità in esso previste per garantire la partecipazione delle donne alle iniziative proposte nonché gli effetti attesi in termini di occupabilità ed accesso delle donne al mercato del lavoro e/o di rimozione di barriere discriminatorie nei percorsi di carriera e professionali. Si tratta in altri termini di tenere in opportuna considerazione nell'analisi il contributo di ciascuna proposta alla riduzione di ogni forma di discriminazione. Ovviamente quando si parla di pari opportunità è necessario soffermarsi sulla coerenza con le politiche di *mainstreaming* intesa in termini di accoglimento all'interno delle iniziative proposte di tematiche e/o metodologie/approcci atti a favorire le pari opportunità uomo-donna e dei soggetti svantaggiati.

Inoltre, nell'ambito della progettazione delle operazioni del Fondo Sociale Europeo, l'applicazione del principio trasversale dello sviluppo sostenibile si traduce soprattutto nell'attenzione che la proposta progettuale mostra verso la dimensione di sostenibilità ambientale.

#### **2.4.9 Realizzazioni, risultati e impatti attesi**

La valutazione ex ante di una proposta progettuale richiede un'attenta analisi degli indicatori di realizzazione, di risultato e di impatto previsti dal progetto.

Gli indicatori forniscono una misurazione degli obiettivi da raggiungere attraverso la realizzazione del progetto; in tal senso, è opportuno considerare le differenze intercorrenti tra i vari tipi di indicatori che una proposta progettuale deve contenere in relazione alla necessità di misurare efficacemente gli obiettivi dell'intervento da realizzare. In particolare, gli indicatori di realizzazione sono collegati direttamente e immediatamente alle attività previste dal progetto, essi sono spesso espressi in termini di unità fisiche. Gli indicatori di risultato colgono, invece, gli effetti a breve e a medio termine sortiti dal progetto sui destinatari dell'intervento. Infine, gli indicatori di impatto misurano gli effetti a lungo termine derivanti dalla realizzazione del progetto. Nell'ambito degli indicatori di impatto, è possibile, inoltre, distinguere tra impatti specifici e globali. In particolare, gli impatti specifici collegano direttamente le azioni intraprese ai destinatari previsti dal progetto; mentre, gli impatti globali sono effetti a lungo termine che si manifestano a favore della popolazione in generale e non solo dunque nei riguardi dei destinatari diretti del progetto. E' evidente che nell'ambito di una proposta progettuale oggetto di una richiesta di cofinanziamento del FSE è necessario rilevare un legame chiaro tra gli interventi previsti dal progetto e gli indicatori presenti nel PO Campania FSE 2007-2013. Difatti, in sede di valutazione ex ante delle operazioni, l'analisi degli indicatori previsti dal progetto sarà finalizzata ad individuare il contributo dell'intervento cofinanziato al raggiungimento dei target associati agli indicatori previsti dal PO Campania FSE 2007-2013. Difatti, in sede di valutazione ex ante delle proposte progettuali si può rivelare particolarmente utile analizzare il

contributo (diretto e indiretto) delle azioni previste dalla proposta progettuale al miglioramento delle performance degli indicatori dell'analisi socio economica gli impatti attesi in relazione agli obiettivi della proposta. Il presente sottocriterio si propone di valutare se ed in quale misura le singole azioni messe in campo da ciascuna proposta progettuale incidono sull'andamento degli indicatori dell'analisi di contesto. Si riporta qui di seguito il quadro esemplificativo degli indicatori socio-economici dell'analisi di contesto del PO FSE 2007-2013. Le proposte dovranno fornire una quantificazione dell'incremento o del decremento che si prevede di sortire in relazione agli indicatori dell'analisi di contesto ed in particolare su quelli che tra il 2005 e il 2007 o il 2008 hanno mostrato un trend negativo per i quali si rinvia al paragrafo 1.3 (Capitolo I - paragrafo 1.3 *L'analisi del contesto socio-economico e la rilettura delle priorità strategiche del PO FSE 2007-2013*) del presente manuale.

A titolo esemplificativo, per quel che riguarda le proposte progettuali relative alle operazioni di "istruzione di base", la domanda valutativa analizzerà la misura in cui gli strumenti programmati nell'ambito della lotta alla dispersione scolastica, contribuiscono a ridurre il valore dell'indicatore: "giovani che abbandonano prematuramente gli studi" presente nell'analisi socio economica del PO FSE Campania 2007-2013 e nei suoi aggiornamenti periodici.

Nell'ambito di questo criterio è opportuno valutare da un punto di vista quali quantitativo anche l'efficacia potenziale del progetto nei confronti dei destinatari. E' evidente che la verifica della congruenza tra gli impatti attesi e gli impatti effettivi del progetto si colloca nell'ambito delle attività di valutazione ex post; di fatto nel discorso affrontato in sede di valutazione ex ante si propone, invece, una valutazione sulla credibilità degli impatti dichiarati dal soggetto proponente, verificata sugli elementi oggettivi riscontrabili nella proposta (quali dichiarazioni di soggetti partner, di aziende disposte all'assunzione, curriculum vitae

dei docenti, pubblicazioni degli stessi, analisi di *placement* di progetti simili, ecc.).

## **2.5 Le tipologie di operazioni previste dal PO FSE**

La valutazione ex ante delle operazioni cofinanziate dal FSE rimanda alla definizione di operazioni prevista dal Regolamento Generale n. 1083 del 2006 secondo il quale “per operazione si intende un progetto o un gruppo di progetti attuato da uno o più beneficiari che consente il conseguimento degli scopi dell’asse prioritario<sup>14</sup>”; la selezione delle operazioni avviene ad opera dell’Autorità di Gestione competente secondo i criteri approvati dal Comitato di Sorveglianza.

Le operazioni cofinanziate a valere sul Programma Operativo FSE si possono distinguere nelle seguenti tipologie di operazione:

### **1. istruzione:**

⇒ istruzione di base.

### **2. formazione:**

⇒ formazione continua;

⇒ formazione permanente;

⇒ progetti formativi rivolti ad inoccupati e disoccupati per l’inserimento e il reinserimento lavorativo;

⇒ istruzione superiore universitaria e post- universitaria;

⇒ formazione superiore IFTS.

### **3. azioni di accompagnamento:**

⇒ servizi di cura e conciliazione:

⇒ servizi destinati ai bambini;

⇒ servizi destinati agli anziani;

---

<sup>14</sup> Regolamento Generale dei Fondi Strutturali n. 1083 del 2006.

⇒ servizi alle imprese.

#### **4. azioni di sistema:**

⇒ informazione;

⇒ orientamento.

#### **5. incentivi:**

⇒ incentivi alle imprese per l'occupazione e l'emersione;

⇒ incentivi alle persone per la conciliazione;

⇒ incentivi alle persone per la formazione, l'orientamento e l'accompagnamento;

⇒ incentivi alle imprese per l'innovazione e lo sviluppo.

In relazione alla valutazione ex ante delle operazioni, così come precedentemente riportate, si ritiene necessario in sede di redazione dei bandi considerare i criteri di valutazione riportati nel presente capitolo. In fase di redazione dei bandi tali criteri generali possono essere integrati con sottocriteri più performanti ai fini della valutazione delle proposte progettuali attraverso cui si dà attuazione alle operazioni. Tale raccomandazione deriva dall'impossibilità di prevedere criteri di valutazione specifici per tutti gli strumenti che possono essere adottati. Ad esempio, nell'ambito delle operazioni di alta formazione post universitaria, non era possibile definire i sottocriteri per ciascuno degli strumenti attuativi (master, dottorati, assegni di ricerca ecc...); in altri casi, un'operazione può essere attuata anche attraverso strumenti nuovi e non ancora sperimentati e quindi non prevedibili. A tale riguardo in allegato al presente capitolo, sono disponibili alcuni esempi di griglie di valutazione delle operazioni cofinanziate dal FSE; in tali griglie risulta chiaro che è necessario prevedere in ciascun avviso e bando e per ciascuna operazione i medesimi criteri mentre i sottocriteri possono variare in relazione alle specificità dei singoli strumenti.

L'attuazione delle operazioni, come già detto in precedenza, deve essere strutturato in relazione alla necessità di prevedere un efficace raccordo con le lezioni apprese nel ciclo di programmazione 2000-2006 e un'attenta analisi del fabbisogno presente sul territorio oggetto della localizzazione dell'intervento. Nel capitolo che segue, perciò, sarà analizzata la valutazione in itinere che risulta fondamentale per migliorare l'attuazione dei alcuni interventi che risultano particolarmente rilevanti, sia perché più strategici sia perché verso di essi convogliano risorse finanziarie importanti.

### CAPITOLO III

## LA VALUTAZIONE ON GOING DELLE OPERAZIONI COFINANZIATE DAL FONDO SOCIALE EUROPEO

### **3.1 Dalla valutazione intermedia alla valutazione on going**

Nel nuovo ciclo di programmazione si è passati da un concetto di valutazione intermedia, condotta solitamente sull'intero programma (anche se con possibilità di alcuni focus su temi specifici) e a metà periodo, ad un concetto di valutazione in itinere, condotto su parti del programma o sull'intero programma, in momenti flessibili a seconda delle esigenze dell'amministrazione regionale. Nella passata programmazione, infatti, a metà del ciclo circa<sup>15</sup> si eseguiva la valutazione intermedia volta ad indagare lo stato di attuazione dell'intero Programma Operativo e, in particolare, i seguenti aspetti:

1. le prime realizzazioni e i risultati degli interventi;
2. la gestione finanziaria del programma;
3. la qualità del monitoraggio e della sua attuazione;
4. i cambiamenti nel contesto generale di natura economica e sociale e il giudizio sulla coerenza degli obiettivi fissati inizialmente;
5. gli aggiustamenti e la riprogrammazione.

Le valutazioni intermedie realizzate in passato, hanno mostrato caratteristiche differenti nei vari Stati Membri, sia dal punto di vista gestionale che organizzativo; sono state caratterizzate da approcci diversi in gran parte dipendenti dalle tradizioni istituzionali presenti in ciascun Stato. In questo senso, certe soluzioni si sono rivelate più efficaci di altre e, in generale, è stato constatato un miglioramento qualitativo dei rapporti di valutazione e un maggiore impegno e coinvolgimento delle autorità responsabili. Malgrado gli sforzi e i progressi compiuti nella passata programmazione, l'approccio alla

---

<sup>15</sup> Tavistock Institute, *La valutazione dello sviluppo socio-economico - Guida EVALSED*, dicembre 2003; traduzione italiana a cura della Rete dei nuclei di valutazione e verifica degli investimenti pubblici e disponibile sul sito [www.evaled.com](http://www.evaled.com).



valutazione intermedia ha mostrato numerose inefficienze riconducibili ai seguenti aspetti:

- ⇒ la rigidità delle scadenze ha frequentemente condotto a un lancio prematuro delle valutazioni, tale aspetto si è rivelato maggiormente negativo nei paesi in cui gli interventi dei fondi strutturali sono stati avviati con notevole ritardo rispetto alla norma;
- ⇒ l'ampiezza eccessiva dell'oggetto della valutazione rappresentato dal Programma Operativo nella sua interezza e nei suoi aspetti generali (legati alla strategia, all'efficacia e all'attuazione) ha spesso trascurato le problematiche specifiche connesse all'attuazione del Programma stesso;
- ⇒ le valutazioni si sono rivelate spesso, prive di un'analisi accurata degli aspetti maggiormente rilevanti per il programmatore;
- ⇒ alcune valutazioni non sono state sufficientemente adattate ai bisogni specifici delle amministrazioni degli Stati Membri.

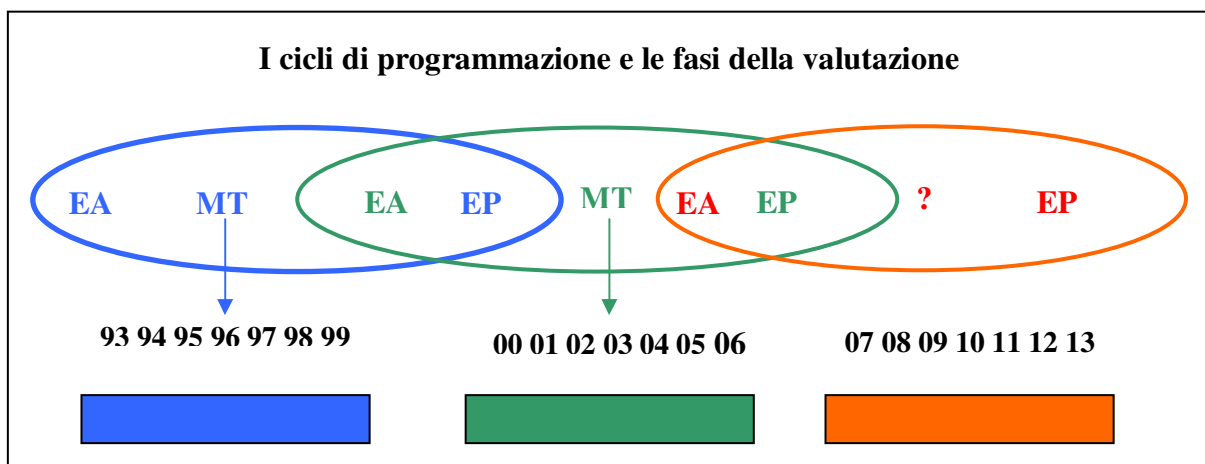
Alla luce di tali considerazioni, nel ciclo di programmazione 2007-2013, l'obiettivo principale è quello di superare le rigidità emerse nel passato, facilitando la valutazione di temi rilevanti lungo e attraverso l'intero ciclo di programmazione. A tale proposito, il *Working Document n.5* della Commissione<sup>16</sup> afferma che: "i principali insegnamenti tratti dall'esperienza passata hanno rivelato la necessità di maturare un approccio più flessibile alla valutazione intermedia, fondato sui bisogni espressi dai *policy maker*. In linea con tale considerazione, nel rispetto dei principi di sussidiarietà e di proporzionalità, gli Stati Membri hanno la possibilità di privilegiare la valutazione di aspetti specifici legati all'attuazione dei Programmi e le Autorità di Gestione possono definire le linee di valutazione funzionali al soddisfacimento delle proprie esigenze conoscitive".

In quest'ottica, cambia anche la configurazione generale delle fasi di valutazione che si intersecano tra i vari cicli di programmazione. In

---

<sup>16</sup> *The New Programming Period 2007-2013, Indicative Guidelines on Evaluation Methods: evaluation during the programming period - Working Document N. 5, April 2007.*

particolare, nei precedenti cicli di programmazione, la valutazione ex ante assumeva un ruolo di preparazione all'adozione del Programma, quella intermedia era funzionale alla valutazione ex ante del ciclo successivo e alla valutazione ex post del periodo in corso. Nel ciclo 2007-2013, la valutazione non può essere collocata in alcun punto preciso del ciclo di programmazione; si potrà, dunque, disporre di un flusso informativo completo, collocabile in un qualsiasi punto del ciclo di programmazione concluso. I cambiamenti nel modo in cui si intersecano le fasi di valutazioni nella successione dei cicli di programmazione, possono essere rappresentati ricorrendo alla figura sottostante<sup>17</sup>:



Risulta dunque, evidente che, secondo il nuovo approccio, la valutazione si configura come un processo flessibile *on going*, la cui collocazione temporale risulta necessariamente fluida, dato che può accompagnare tutta l'attuazione del Programma.

L'obiettivo chiave del processo valutativo è rappresentato dalla necessità di proporre adeguate misure correttive per il miglioramento delle *performance* del programma o di sue componenti specifiche.

Tale approccio, richiede una maggiore integrazione tra la sorveglianza e la valutazione da un lato; e dall'altro, tra questi due aspetti, molto spesso interdipendenti e il processo decisionale e attuativo. Inoltre, il

<sup>17</sup> *Evaluation of Structural Funds Interventions: 2007-2013 European Commission Regional Policy*; presentazione disponibile sul sito della Commissione Europea.

sistema di monitoraggio dovrà attivarsi per garantire un flusso informativo continuo ed efficace in grado di soddisfare i bisogni valutativi individuati dalle autorità competenti. La valutazione deve infatti, essere conclusa ed intrapresa in funzione dei bisogni interni degli Stati Membri e questi ultimi dovranno vigilare affinché si affermi un legame saldo tra il monitoraggio e la valutazione.

### **3.2 Il ruolo della valutazione intermedia**

Il Regolamento n. 1083 del 2006 prevede due casi specifici in cui gli Stati Membri (o le Regioni) sono tenuti ad intraprendere un processo di valutazione. In particolare, l'articolo 48 comma 3 afferma che: "nel corso del periodo di programmazione, gli Stati Membri effettuano valutazioni connesse alla sorveglianza dei Programmi Operativi, in particolare laddove la realizzazione del Programma si allontani in maniera significativa rispetto agli obiettivi inizialmente fissati o laddove siano presentate proposte per la revisione dei Programmi Operativi di cui all'articolo 33". Quindi, nel primo caso previsto dal Regolamento, gli Stati Membri elaborano un rapporto di valutazione (o valutazione complessiva) intermedia quando l'attuazione del programma rivela la presenza di uno scarto significativo dagli obiettivi inizialmente fissati; nel momento in cui si palesa questo scarto, reale o potenziale, la Commissione ritiene necessario indagare le cause di tale incongruenza attraverso un processo valutativo<sup>18</sup>. Da questo punto di vista, assumono un ruolo fondamentale l'Autorità di Gestione e il Comitato di Sorveglianza, essi infatti, garantiscono la qualità dei processi di attuazione e seguono regolarmente gli indicatori fisici e finanziari previsti dal Programma regionale. A tale proposito, il

---

<sup>18</sup> Il Programma Operativo FSE della Regione Campania prevede che: "nei casi in cui la sorveglianza del Programma Operativo evidenzia che l'attuazione stia comportando o possa comportare un allontanamento significativo dagli obiettivi prefissati, oppure in accompagnamento ad una proposta di rilevante revisione del Programma Operativo, conformemente all'articolo 33 del Regolamento (CE) del Consiglio n. 1083/2006, l'Autorità di Gestione del PO FSE richiederà al Nucleo di Valutazione e Verifica degli investimenti Pubblici, l'elaborazione di un rapporto di valutazione on going connesso alla sorveglianza e diretto a individuare elementi conoscitivi rilevanti per sostenere le decisioni".

*Working Document n. 5* della Commissione<sup>19</sup> afferma la necessità di adottare nell'analisi delle informazioni un approccio di tipo quali-quantitativo, o anche prettamente qualitativo nei casi in cui la quantificazione delle informazioni si riveli un esercizio impossibile. In quest'ottica, la Commissione ritiene che la definizione di target annuali potrebbe costituire una *best practice* e rendere più semplice la sorveglianza continua delle *performance* del Programma<sup>20</sup>.

L'importanza cruciale della valutazione intermedia emerge in particolare, nel secondo caso contemplato dal comma 3 dell'articolo 48, in cui si attribuisce esplicitamente un ruolo determinante alla valutazione attraverso il richiamo all'articolo 33 del medesimo Regolamento. Ripercorrendo quest'ultimo articolo si evince che i Programmi Operativi o parti di essi, possono essere riesaminati su iniziativa dello Stato Membro o della Commissione, in uno o più dei seguenti casi:

- a) a seguito di cambiamenti socioeconomici significativi;
- b) al fine di tener conto in misura maggiore o differente di mutamenti di rilievo nelle priorità comunitarie, nazionali o regionali;
- c) alla luce della valutazione di cui all'articolo 48.3;
- d) a seguito di difficoltà in fase di attuazione<sup>21</sup>.

Dunque, dalla lettura dell'articolo emerge un legame forte ed esplicito tra il processo di valutazione e la revisione di un Programma Operativo. Nello specifico, il *Working Document n. 5* sostiene che in tutti i casi contemplati dall'articolo 33, la revisione deve essere preceduta dalla valutazione e che tutte le proposte di revisione dei Programmi Operativi dovranno essere realizzate sulla base di un processo di monitoraggio regolare e di una valutazione<sup>22</sup>. Inoltre, è opportuno ricordare che il campo di applicazione della valutazione è

---

<sup>19</sup> Ibidem.

<sup>20</sup> Pur non essendo tassativamente imposta dalla Commissione.

<sup>21</sup> Cfr. Regolamento CE 1083/2006.

<sup>22</sup> Working Document No.5; *The New Programming Period 2007-2013, Indicative Guidelines on Evaluation Methods: valuation during the programming period*, Commissione Europea, Aprile 2007.

particolarmente vasto e flessibile; difatti il *Working Document* n. 5<sup>23</sup>, precisa che: “al di fuori dei due casi specifici previsti all’articolo 48.3 del Regolamento CE n. 1083 del 2006 , nei quali la valutazione è richiesta in maniera esplicita, la Commissione incoraggia gli Stati Membri ad intraprendere altre valutazioni che rispondano ai bisogni interni di ciascun Stato e per i quali si farà riferimento ai Piani di Valutazione”<sup>24</sup>. Tale interpretazione estensiva del campo di applicazione della valutazione, garantisce un ampio margine di discrezionalità alle Regioni in questa materia. Lo stesso Quadro Strategico Nazionale 2007-2013 lascia a ciascuna amministrazione la libertà di decidere in merito alle attività di valutazione, alla tempistica e al modo in cui condurle. In tal senso, l’approccio alla valutazione del nuovo ciclo di programmazione non impone né disposizioni stringenti né scadenze tassative e si adatta in maniera flessibile alle esigenze specifiche delle Regioni. Dal canto loro, le amministrazioni regionali si impegnano a rispettare i principi fondamentali previsti in materia di valutazione riconducibili ai concetti di proporzionalità, di indipendenza, di partenariato e di trasparenza.

### **3.3 L’efficacia e l’efficienza nell’ambito della valutazione on going**

La valutazione dell’efficacia e dell’efficienza delle operazioni FSE si propone di accrescere la consapevolezza sui risultati immediati e sulle implicazioni possibili degli interventi finanziati dal programma.

A tale riguardo si suggeriscono alcune considerazioni prudenziali:

- ⇒ l’analisi dell’efficacia delle operazioni dovrebbe attivare dei processi di *feedback* capaci di innescare misure correttive e meccanismi di apprendimento;
- ⇒ sarebbe opportuno dedicare una particolare attenzione all’individuazione sia dei risultati tangibili che dei risultati

---

<sup>23</sup> Ibidem.

<sup>24</sup> Ibidem.

intangibili derivanti dall'attuazione delle operazioni. In tal senso, si suggerisce l'adozione di un concetto ampio di identificazione dei risultati delle operazioni che sia in grado di cogliere gli effetti immediatamente quantificabili e gli aspetti (qualitativi) non immediatamente traducibili in una quantificazione<sup>25</sup>;

- ⇒ l'efficacia non prende in considerazione solo la rispondenza dei risultati rispetto a quanto atteso ed esplicitato nella fase di programmazione. Un adeguato processo valutativo dovrebbe essere organizzato in maniera tale da includere nelle rilevazioni anche gli effetti non previsti dal programmatore;
- ⇒ la valutazione dell'efficienza delle operazioni dovrebbe essere indirizzata alla ricostruzione dei costi unitari degli interventi, allo scopo di offrire all'Autorità di Gestione gli elementi necessari per migliorare la propria *performance* nell'utilizzo delle risorse;
- ⇒ malgrado la difficoltà di ricavare una valutazione completa dell'efficienza delle operazioni in corso di attuazione, potrebbe risultare utile la rielaborazione degli elementi di costo per intraprendere un confronto su base territoriale nella gestione dell'efficienza delle operazioni.

Da un punto di vista operativo occorre perseguire i seguenti step:

- ⇒ acquisizione di informazioni sullo stato di avanzamento delle operazioni;
- ⇒ acquisizione di informazioni sull'andamento complessivo del contesto di interesse;
- ⇒ incontro con l'Autorità di Gestione relativamente al rapporto tra andamento teorico del programma e andamento osservato nel contesto di interesse;
- ⇒ incontri con i responsabili degli obiettivi operativi;

---

<sup>25</sup> Anche in linea con quanto affermato nel documento di lavoro della Commissione Europea "The New Programming Period 2007-2013, *Indicative Guidelines on Evaluation Methods: evaluation during the programming period* - Working Document N. 5, Aprile 2007.

- ⇒ individuazione degli indicatori più opportuni per valutare l'efficacia e l'efficienza delle operazioni;
- ⇒ verifiche sui luoghi di attuazione delle operazioni;
- ⇒ interviste ai destinatari potenziali, ai destinatari effettivi degli strumenti, agli *stakeholder*;
- ⇒ valutazione degli effetti e dei risultati già ottenuti e prima identificazione di quelli presumibilmente conseguibili, con evidenziazione degli effetti e dei risultati intangibili e inattesi.

In conclusione, l'analisi dell'efficacia delle operazioni FSE, deve condurre alla comprensione di cosa sta concretamente producendo il programma in relazione ai seguenti aspetti:

- ⇒ l'individuazione dei soggetti a favore dei quali l'operazione sta producendo effetti positivi (previsti e non previsti dal Programmatore regionale);
- ⇒ una prima rappresentazione territoriale degli interventi avviati;
- ⇒ le evidenze desumibili dal sistema degli indicatori indicati nel PO;
- ⇒ le evidenze desumibili da indicatori diversi da quelli indicati nel PO.

Alla luce di quanto detto fino ad ora, la valutazione delle operazioni deve fornire una risposta adeguata ai seguenti interrogativi:

- ⇒ le operazioni avviate sono ancora sufficientemente coerenti con gli obiettivi di riferimento?
- ⇒ vi sono degli obiettivi iniziali disattesi che probabilmente resteranno tali?
- ⇒ le operazioni hanno sortito degli effetti che non erano stati previsti?

### **3.4 Focus sulla valutazione in itinere delle operazioni cofinanziate dal PO Campania FSE 2007-2013**

Nel nuovo ciclo di programmazione, la valutazione dovrà rispondere ai bisogni specifici di ciascuna Regione. Nello specifico, per la Regione Campania, l'Autorità di Gestione del Fondo Sociale Europeo 2007-2013

ha avviato un processo di valutazione in itinere in relazione ad alcune tipologie di operazioni cofinanziate dal FSE:

1. le operazioni per le quali emergono delle criticità dall'analisi delle Road Map. Nel caso in cui dal monitoraggio delle Road Map dovessero emergere delle criticità o dei dati anomali che richiedono un approfondimento conoscitivo, l'Autorità di Gestione può attivare un processo di valutazione che garantisce la possibilità di un riorientamento in corso d'opera dell'attuazione relativa agli obiettivi operativi;

2. i Programmi complessi inter-asse e/o quelli con caratteri di sperimentali. Si prevedono dispositivi per la valutazione in itinere di programmi complessi a valere su più assi e naturalmente su più obiettivi operativi del POR e/o con caratteri sperimentali (programmi innovativi, non ancora avviati in altri contesti regionali). Tale valutazione assume una rilevanza fondamentale ai fini della conoscenza e dell'analisi delle realizzazioni e degli *output* derivanti dall'attuazione degli interventi che attuano sinergie significative all'interno del programma, quali, ad esempio, l'intervento per le reti di università, centri di ricerca ed imprese, che si fonda su una linea di programmazione congiunta tra l'asse IV e l'asse V del PO Campania FSE 2007-2013 (cfr. DGR n. 1114 del 19/5/09);

3. i Patti Formativi Locali (previsti nel Piano Unitario di Valutazione approvato con DGR 451 del 13/3/2009). L'Autorità di Gestione FSE, intende avviare anche una valutazione in itinere dei Patti Formativi Locali finanziati nel periodo 2007-2013. A tale riguardo, la scelta dell'Autorità di Gestione del PO Campania FSE 2007-2013 può rivelarsi particolarmente utile in relazione alla possibilità di confrontare i risultati della valutazione in itinere dei Patti finanziati nella nuova programmazione con gli esiti della valutazione terminale ed ex post dei Patti Formativi Locali relativi alla programmazione 2000-2006. Da tale confronto potrebbe sortire sia una conferma circa l'utilità della scelta di



programmare i PFL anche nel ciclo 2007-2013, sia una significativa deviazione dalle aspettative che hanno motivato tale scelta.

In relazione a tali attività di valutazione, la Commissione<sup>26</sup> suggerisce di privilegiare alcuni aspetti nel corso del processo valutativo:

- ⇒ **la pertinenza degli interventi**, cioè l'analisi degli obiettivi degli interventi e della loro fondatezza in relazione al contesto sociale, economico e ambientale, rispetto anche alle alternative di intervento non considerate;
- ⇒ **la coerenza degli interventi** rispetto agli interventi programmati, l'analisi degli scostamenti rispetto a quanto previsto, degli effetti positivi e negativi, attesi e non attesi;
- ⇒ **l'efficacia degli interventi**, che implica l'analisi delle realizzazioni, dei risultati e degli impatti e la loro conformità rispetto agli obiettivi fissati, anche non quantificabili. A tale riguardo assumono un ruolo centrale, le variabili finalizzate all'individuazione degli effetti delle operazioni;
- ⇒ **l'efficienza degli interventi**, che si fonda sull'analisi tra le gli effetti delle azioni avviate e le risorse impiegate.

### 3.5 L'organizzazione del processo della valutazione *on going*

Per una comprensione chiara del processo di valutazione *on going*, in primo luogo si descrivono i passaggi necessari da compiere per sostenere i processi decisionali che caratterizzano il processo di valutazione, successivamente saranno sinteticamente descritti gli elementi essenziali che connotano i compiti del valutatore.

Secondo il *Working Document* n. 5 della Commissione Europea, l'Autorità di Gestione del PO Campania FSE 2007-2013 rappresenta un attore chiave nel coordinamento delle attività di valutazione, dato che

---

<sup>26</sup> Working Document No.5, *The New Programming Period 2007-2013, Indicative Guidelines on Evaluation Methods: evaluation during the programming period*, Commissione Europea, Aprile 2007. Nell'individuazione delle tematiche rilevanti ai fini della valutazione in itinere la Commissione rimanda alla guida EVALSED.

stabilisce i tempi, le risorse e le modalità procedurali idonee all'esecuzione della valutazione.

Gli *step* procedurali per la realizzazione delle valutazioni sono i seguenti:

1. l'Autorità di Gestione del PO FSE Campania 2007-2013, individua le tipologie di operazioni da sottoporre a valutazione, adottando un set di criteri ben definito. A tale riguardo, oltre ai temi già individuati, potranno essere individuate ulteriori operazioni per le quali sono state registrate in fase di monitoraggio delle Road Map o degli organismi deputati a tale scopo, alcune incongruenze e criticità;
2. l'Autorità di Gestione decide le modalità con le quali selezionare i soggetti esterni che effettueranno le valutazioni seguendo le procedure previste dalla normativa (soggetti singoli qualificati o società). L'attività valutativa deve caratterizzarsi, in ogni caso, quale attività di supporto all'attività di programmazione ed attuazione istituzionale. Particolare attenzione verrà rivolta agli aspetti di integrazione e non sovrapposizione tra interventi finanziati con diverse fonti di finanziamento nella stessa programmazione o nel corso delle due programmazioni (2000-2006 e 2007-2013);
3. l'AdG organizza un'analisi preliminare attraverso informazioni reperite con approccio *desk* e *field* e redige una domanda valutativa specifica con indicazione dei metodi;
4. i soggetti deputati alla valutazione sottoscrivono la domanda di valutazione e i metodi. L'approccio può privilegiare indagini sul campo (cosiddette "verifiche in loco") per somministrare schede di valutazione, questionari e interviste ai destinatari e ad altri attori coinvolti nell'attuazione delle operazioni;
5. l'attività di valutazione può vincolare, con la redazione di un parere, la conferma o di revoca del finanziamento in relazione agli

esiti delle indagini. Essa prevede una restituzione con i responsabili degli obiettivi operativi.

### **3.6 Ruoli e responsabilità nella valutazione on going**

L'articolazione complessiva del processo di valutazione in itinere richiede il coinvolgimento di diversi attori istituzionali, tra i quali emerge il ruolo chiave dell'Autorità di Gestione; essa, infatti assolve ad una funzione di coordinamento dell'intero processo di valutazione perseguendo i seguenti obiettivi:

- ⇒ garanzia della trasparenza e della rispondenza alle norme di qualità;
- ⇒ verifica della disponibilità e della raccolta dei dati del monitoraggio, degli indicatori fisici e finanziari;
- ⇒ raccordo con le attività previste nel Piano Unitario di Valutazione, in concertazione con i *partner*, con individuazione dei tempi, delle modalità e delle risorse umane e finanziarie da destinare al Piano Unitario di Valutazione.

L'esperienza passata ha rivelato l'importanza per l'Autorità di Gestione di sviluppare al proprio interno delle capacità valutative; difatti il principio d'indipendenza della valutazione riceve una più efficace applicazione laddove le risorse interne sono capaci di gestire, pianificare ed indirizzare la valutazione.

I risultati della valutazione devono essere utilizzati anche per aggiornare e integrare i Programmi Operativi, ciò implica che all'interno dell'AdG si creino delle figure capaci di leggere ed utilizzare i dati al fine di migliorare la programmazione regionale.

L'Autorità può fare ricorso anche ai Comitati di pilotaggio per garantire una maggiore qualità e indipendenza ai processi di valutazione. I Comitati svolgono un ruolo principalmente tecnico di "guide al processo di valutazione" e hanno la facoltà di proporre delle valutazioni specifiche sulla base del Piano Unitario di valutazione, di gestire tutti i

rischi associati al processo di valutazione e di fornire informazioni e consigli utili ai valutatori.

### **3.7 Il ruolo del monitoraggio e della valutazione**

L'esecuzione della valutazione *on going* richiede integrazione tra il sistema di monitoraggio e di valutazione. A tale riguardo, è opportuno individuare le caratteristiche salienti di entrambi i sistemi. Nello specifico il monitoraggio consiste nella tenuta regolare e sistematica del bilancio delle risorse finanziarie messe a disposizione, delle attività finanziate nell'ambito degli obiettivi e dei dati relativi ai primi risultati a livello dei progetti. Esso fornisce dati quantitativi e un riscontro sulla corretta attuazione del Programma in modo da facilitare le rettifiche delle deviazioni dagli obiettivi operativi; contribuisce inoltre a controllare che le risorse pubbliche siano spese in modo responsabile e fornisce preziose informazioni per la valutazione degli obiettivi.

Per quel che riguarda la valutazione, essa esamina i risultati e gli impatti dei programmi in quanto valuta l'efficienza, l'efficacia, la pertinenza degli obiettivi e contribuisce alla formulazione e al "ri-orientamento" delle politiche. In tal senso, essa si basa principalmente sui dati e sulle informazioni raccolte nella fase del monitoraggio, per tale motivo si raccomanda un'efficace integrazione tra i due sistemi. In quest'ottica, la Regione Campania ha predisposto uno strumento di monitoraggio a livello di obiettivo operativo destinato a supportare la programmazione unitaria, ovvero la Road Map: si tratta di uno strumento flessibile, concepito a livello di obiettivo operativo, che svolge sia una funzione di monitoraggio che di sostegno all'attuazione della programmazione. Essa è suddivisa in due sezioni: la prima sezione è definita "anagrafica" e mette in evidenza le informazioni che contraddistinguono l'obiettivo operativo; la seconda sezione definita "fasi del processo di programmazione" consente di programmare, secondo fasi temporali, le azioni con cui raggiungere l'obiettivo di




realizzazione fisica rappresentato dall'indicatore e dal relativo target al 2013.

In conclusione, lo strumento della Road Map presenta le seguenti caratteristiche:

- ⇒ supporta la capacità di programmazione dei responsabili degli obiettivi;
- ⇒ evidenzia la capacità di programmazione di ciascuna Area Generale di Coordinamento;
- ⇒ restituisce in ogni momento un quadro aggiornato e particolareggiato dello stato di attuazione del programma.



# Allegati Vademecum

 Unione Europea	
	
	 REGIONE CAMPANIA
 P.O.R. Campania FSE 2007-2013	La tua <b>Campania</b> cresce in <b>Europa</b>

**ALLEGATO I - ESEMPI GRIGLIE DI VALUTAZIONE PER LE OPERAZIONI**

<b>FORMAZIONE SUPERIORE ALTA FORMAZIONE E ISTRUZIONE DI LIVELLO ACCADEMICO</b>						
<b>Criteria</b>	<b>Peso</b>	<b>Sottocriteri</b>	<b>Peso</b>	<b>Indicatori</b>	<b>Punteggio</b>	
Interventi erogati in precedenza		Presenza/assenza di irregolarità segnalate al beneficiario in progetti precedenti				
		Efficacia e capacità gestionale rilevata in precedenti azioni finanziate con risorse pubbliche				
Soggetto proponente		Presenza di certificazioni di qualità coerenti con le attività del progetto				
		Congruenza del profilo del soggetto proponente con le aree tematiche del progetto				
Qualità e coerenza interna		Coerenza dell'impianto progettuale rispetto alle finalità del progetto				
		Chiarezza espositiva nella definizione degli obiettivi progettuali e dei risultati attesi				
		Completezza ed univocità delle informazioni fornite				
	Adeguatezza delle risorse umane, logistiche e organizzative previste dal progetto ai fini del conseguimento degli obiettivi				N. di tutor accademici/totale dei frequentanti	
					N. di tutor aziendali/totale dei frequentanti	
					N. di aule messe a disposizione per le attività formative	
					N. di postazioni di lavoro/ totale partecipanti al corso	
	Adeguatezza delle metodologie e degli strumenti della didattica (articolazione e durata del progetto)				N. di ore di formazione in aula (presso Università o presso agenzia formativa)	
					N. di ore di formazione in azienda	
				N. di ore di FAD		

				N. di ore destinate al project work	
		Capacità di diversificare i servizi di supporto alla persona		N. rilevazioni di <i>customer satisfaction</i> da effettuare durante i corsi	
		Coerenza dell'intervento proposto con altri interventi previsti da progetti già realizzati, in fase di realizzazione o da realizzare		N. di corsi personalizzati da attivare	
		Presenza e validità degli strumenti che si intendono adottare per il monitoraggio e la valutazione in itinere delle attività progettuali		N. di verifiche in itinere, finali ed ex post delle competenze acquisite	
<b>Sostenibilità tecnico-progettuale, economico-sociale, finanziaria - organizzativa e gestionale</b>		Sostenibilità tecnico- progettuale			
		Sostenibilità economico-sociale, finanziaria - organizzativa e gestionale			
<b>Coerenza esterna</b>		Coerenza con i documenti di programmazione strategica nazionale e regionale			
Rispondenza del progetto alle priorità specifiche dell'Asse e alle priorità specifiche		Rispondenza del progetto alle priorità specifiche dell'Asse e dell'obiettivo operativo a valere sul quale la proposta viene presentata			



dell'avviso/bando		Rispondenza del progetto alle priorità specifiche di bando			
<b>Innovatività e trasferibilità del progetto</b>		Innovatività e trasferibilità dei contenuti della proposta progettuale		N. corsi sperimentali	
		Innovatività e trasferibilità dei soggetti coinvolti			
		Innovatività e trasferibilità delle metodologie di intervento			
		Ripetibilità e trasferibilità delle innovazioni proposte in altri contesti (territoriali, di target di utenza)		N. di azioni pilota con valore di modellizzazione	
		Adeguatezza dei meccanismi di diffusione dei risultati previsti			
<b>Priorità trasversali</b>		Coerenza dell'intervento proposto con le priorità trasversali definite nei regolamenti europei e ulteriormente declinate nel P.O. FSE Campania 2007-2013		Numero di donne/totale dei frequentanti	
				N. di misure di accompagnamento finalizzate alla conciliazione dei tempi di vita lavoro e formazione	
Realizzazioni, risultati e impatti attesi		Capacità del progetto di incidere positivamente in via diretta e indiretta sugli indicatori di realizzazione del PO Campania FSE 2007-2013			
		Capacità delle linee di azione previste dal progetto di incidere positivamente in via diretta e indiretta sugli indicatori di risultato e di impatto del PO Campania FSE 2007-2013			

INTERVENTI FORMATIVI PER L'INSERIMENTO/REINSERIMENTO LAVORATIVO DI DISOCCUPATI E INOCCUPATI					
Criteria	Peso	Sottocriteri	Peso	Indicatori	Punteggio
Interventi erogati in precedenza		Presenza/assenza di irregolarità segnalate al beneficiario in progetti precedenti			
		Efficacia in termini di esiti occupazionali conseguiti in precedenti progetti		Indice di occupabilità	
		Efficacia e capacità gestionale rilevata in precedenti azioni finanziate con risorse pubbliche		Tasso di realizzazione didattica dei corsi realizzati in passato	
				Tasso di abbandono dei/delle partecipanti dei corsi realizzati in passato	
Soggetto proponente		Presenza di certificazioni di qualità coerenti con le attività del progetto			
		Congruenza del profilo del soggetto proponente con le aree tematiche del progetto			
		Rispondenza del progetto alle priorità specifiche di bando			
Qualità e coerenza interna		Coerenza della tipologia di certificazione/attestazione rilasciata al termine del percorso formativo			
		Sufficiente specificità dei moduli			
		Adeguatezza della professionalità delle risorse pianificate per il progetto		N. di docenti provenienti da imprese che operano in un settore coerente con il profilo professionale in uscita	
				N. di docenti dotati di competenze tecnico scientifiche coerenti con il profilo professionale del corso/totale docenti	
		Adeguatezza delle risorse umane, didattiche, logistiche e organizzative utilizzate rispetto agli obiettivi del progetto		(N. di laboratori a disposizione/ n. di corsi attivati) *100	
				N. insegnanti / n di corsi da attivare	
Adeguatezza delle metodologie, articolazione e		N. ore di laboratorio /totale ore di teoria			

		durata del progetto rispetto agli obiettivi		N. di visite destinate a dare un riscontro pratico alle lezioni teoriche	
		Adeguatezza della capacità di diversificare i servizi di supporto alla persona		N. tutor presenti/n. frequentanti	
		Adeguatezza e validità degli strumenti che si intendono adottare per il monitoraggio e valutazione in itinere delle attività progettuali e per la diffusione dei risultati conseguiti		N. seminari e incontri previsti per la diffusione dei risultati	
				N. rilevazioni di customer satisfaction effettuare durante i corsi	
		Chiarezza espositiva nella definizione degli obiettivi progettuali, dei risultati attesi e completezza delle informazioni fornite			
		Qualità degli stage previsti e congruenza con il profilo del corso			
		Adeguatezza e qualità dei percorsi integrati			
		Congruenza tra profilo professionale proposto e contenuti del corso			
<b>Sostenibilità tecnico-progettuale, economico-sociale, finanziaria organizzativa e gestionale</b>		Sostenibilità tecnico- progettuale			
		Sostenibilità economico-sociale, finanziaria, organizzativa e gestionale			
<b>Coerenza esterna</b>		Coerenza con i documenti di programmazione strategica che insistono sul territorio			
<b>Coerenza della proposta progettuale con le priorità dell'asse del</b>		Rispondenza del progetto alle priorità specifiche dell'Asse e dell'obiettivo specifico e operativo a valere sul quale la proposta viene presentata			

<b>Programma Operativo e con le priorità specifiche dell'avviso o del bando</b>		Rispondenza del progetto alle priorità specifiche dell'avviso o del bando			
<b>Innovatività e trasferibilità</b>		Rispondenza del progetto alle priorità specifiche di bando			
		Innovatività e trasferibilità dei contenuti della proposta progettuale			
		Innovatività e trasferibilità in relazione ai soggetti coinvolti			
		Innovatività e trasferibilità delle metodologie di intervento			
		Ripetibilità e trasferibilità delle innovazioni proposte in altri contesti (territoriali, di target di utenza)		N. corsi sperimentali	
		Adeguatezza dei meccanismi di diffusione dei risultati previsti			
<b>Priorità trasversali</b>		Coerenza dell'intervento proposto con le priorità trasversali definite nei regolamenti europei e ulteriormente declinate nel P.O. FSE Campania 2007-2013		N. di misure di accompagnamento finalizzate alla conciliazione dei tempi di vita e formazione	
<b>Realizzazioni, risultati e impatti attesi</b>		Capacità del progetto di incidere positivamente in via diretta e indiretta sugli indicatori di realizzazione del PO Campania FSE 2007-2013			
		Capacità delle linee di azione previste dal progetto di incidere positivamente in via diretta e indiretta sugli indicatori di risultato e di impatto del PO Campania FSE 2007-2013			

ISTRUZIONE E FORMAZIONE PERMANENTE					
Criteria	Peso	Sottocriteri	Peso	Indicatori	Punteggio
Interventi erogati in precedenza		Presenza/assenza di irregolarità segnalate al beneficiario in progetti precedenti			
		Efficacia e capacità gestionale rilevata in precedenti azioni finanziate con risorse pubbliche			
Soggetto proponente		Presenza di certificazioni di qualità coerenti con le attività del progetto			
		Congruenza del profilo del soggetto proponente con le aree tematiche del progetto			
Qualità e coerenza interna		Coerenza dell'impianto progettuale rispetto alle finalità del progetto			
		Chiarezza espositiva nella definizione degli obiettivi progettuali, dei risultati attesi e completezza ed univocità delle informazioni fornite			
		Adeguatezza delle risorse umane, logistiche e organizzative utilizzate rispetto agli obiettivi del progetto			
			N. di tutor aziendali (se presente uno stage)/totale dei partecipanti al corso		
			N. di tutor d'aula/totale dei partecipanti al corso		
			N. di aule messe a disposizione per le attività formative		
		N. di laboratori messi a disposizione per le attività formative			
	Adeguatezza e validità degli strumenti che si intendono adottare per il monitoraggio e valutazione in itinere delle attività progettuali e per la diffusione dei risultati conseguiti				
	Coerenza dell'intervento proposto con altri interventi previsti da progetti già realizzati, in fase di realizzazione o da realizzare				

<b>Sostenibilità tecnico-progettuale, economico-sociale, finanziaria e gestionale</b>		Sostenibilità tecnico-progettuale			
		Sostenibilità economico-sociale, finanziaria e gestionale			
<b>Coerenza esterna</b>		Coerenza con i documenti di programmazione strategica nazionale e regionale			
<b>Coerenza della proposta progettuale con le priorità dell'asse del Programma Operativo e con le priorità specifiche di bando</b>		Rispondenza del progetto alle priorità specifiche dell'Asse e dell'obiettivo specifico e operativo a valere sul quale la proposta viene presentata			
		Rispondenza del progetto alle priorità specifiche di bando			
<b>Innovatività e trasferibilità del progetto</b>		Innovatività e trasferibilità dei contenuti della proposta progettuale			
		Innovatività e trasferibilità dei soggetti coinvolti			
		Innovatività e trasferibilità delle metodologie di intervento			
		Ripetibilità e trasferibilità delle innovazioni proposte in altri contesti (territoriali, di target di utenza)			
<b>Priorità trasversali</b>		Coerenza dell'intervento proposto con le priorità trasversali definite nei regolamenti europei e ulteriormente declinate nel P.O. FSE Campania 2007-2013		N. donne/totale dei destinatari previsti	
<b>Realizzazioni, risultati e impatti attesi</b>		Capacità del progetto di incidere positivamente in via diretta e indiretta sugli indicatori di realizzazione del PO Campania FSE 2007-2013			
		Capacità delle linee di azione previste dal progetto di incidere positivamente in via diretta e indiretta sugli indicatori di risultato e di impatto del PO Campania FSE 2007-2013			

FORMAZIONE CONTINUA					
Criteria	Peso	Sottocriteri	Peso	Indicatori	Punteggio
Interventi erogati in precedenza		Presenza/assenza di irregolarità segnalate al beneficiario in progetti precedenti			
		Efficacia e capacità gestionale rilevata in precedenti azioni finanziate con risorse pubbliche			
Soggetto proponente		Presenza di certificazioni di qualità coerenti con le attività del progetto			
		Congruenza del profilo del soggetto proponente con le aree tematiche del progetto			
Qualità e coerenza interna		Coerenza dell'impianto progettuale rispetto alle finalità del progetto Chiarezza espositiva nella definizione delle competenze professionali che i lavoratori acquisiranno con il corso di formazione			
		Chiarezza espositiva nella definizione degli obiettivi progettuali, dei risultati attesi e completezza ed univocità delle informazioni fornite			
		Adeguatezza delle risorse umane, logistiche e organizzative utilizzate rispetto agli obiettivi del progetto		N. di tutor aziendali/ totale dei partecipanti al corso	
			N. di aule messe a disposizione per le attività formative		
			N. di postazioni di lavoro/ totale partecipanti al corso		
		Adeguatezza delle metodologie e degli strumenti della didattica (articolazione e durata del progetto)			
		Adeguatezza e validità degli strumenti che si intendono adottare per il monitoraggio e valutazione in itinere delle attività progettuali e per la diffusione dei risultati conseguiti			N. di verifiche intermedie delle competenze acquisite

		Finalizzazione della operazione alle strategie aziendali e/o alle esigenze dei lavoratori			
<b>Sostenibilità tecnico-progettuale, economico-sociale, finanziaria organizzativa e gestionale</b>		Sostenibilità tecnico- progettuale			
		Sostenibilità economico-sociale, finanziaria - organizzativa e gestionale			
<b>Coerenza esterna</b>		Coerenza con i documenti di programmazione strategica nazionale e regionale			
<b>Coerenza della proposta progettuale con le priorità dell'asse del Programma Operativo e con le priorità specifiche dell'avviso e del bando</b>		Rispondenza del progetto alle priorità specifiche dell'Asse e dell'obiettivo operativo a valere sul quale la proposta viene presentata			
		Rispondenza del progetto alle priorità specifiche di bando o dell'avviso			
<b>Innovatività e trasferibilità del progetto</b>		Capacità d'introdurre nuove modalità didattiche			
		Capacità di introdurre contenuti innovativi in relazione ai destinatari, ai metodi, alle procedure, alle modalità, ai partenariati, ai contenuti e alle attività			
		Ripetibilità e trasferibilità delle innovazioni proposte in altri contesti (territoriali, di target utenza)			
		Adeguatezza dei meccanismi di diffusione dei risultati previsti			
<b>Priorità trasversali</b>		Coerenza dell'intervento proposto con le priorità trasversali definite nei regolamenti europei e ulteriormente declinate nel P.O. FSE Campania 2007-2013		Percentuale in formazione delle donne in organico	



Realizzazioni, risultati e impatti attesi		Capacità del progetto di incidere positivamente in via diretta e indiretta sugli indicatori di realizzazione del PO Campania FSE 2007-2013			
		Capacità delle linee di azione previste dal progetto di incidere positivamente in via diretta e indiretta sugli indicatori di risultato e di impatto del PO Campania FSE 2007-2013			

ISTRUZIONE DI BASE					
Criteria	Peso	Sottocriteri	Peso	Indicatori	Punteggio
Interventi erogati in precedenza		Presenza/assenza di irregolarità segnalate al beneficiario in progetti precedenti			
		Efficacia e capacità gestionale rilevata in precedenti azioni finanziate con risorse pubbliche			
Soggetto proponente		Presenza di certificazioni di qualità coerenti con le attività del progetto			
		Congruenza del profilo del soggetto proponente con le aree tematiche del progetto			
Qualità e coerenza interna		Chiarezza espositiva nella definizione degli obiettivi progettuali, dei risultati attesi e completezza ed univocità delle informazioni fornite			
		Adeguatezza delle risorse umane, logistiche e organizzative utilizzate rispetto agli obiettivi del progetto		(N. di laboratori a disposizione/ n. di corsi attivati) *100 ,	
		Adeguatezza delle metodologie e della didattica (articolazione e durata del progetto)		N. insegnanti/n. di corsi da attivare	
		Capacità di diversificare i servizi di supporto alla persona (es ruolo del tutor, modalità di orientamento e di supporto alla frequenze etc.)		N. tutor presenti/n frequentanti	
		Adeguatezza e validità degli strumenti che si intendono adottare per il monitoraggio e valutazione in itinere delle attività progettuali e per la diffusione dei risultati conseguiti		N. rilevazioni di <i>customer satisfaction</i> da effettuare durante i corsi	
				N. di corsi personalizzati da attivare	
Sostenibilità tecnico-progettuale, economico-sociale, finanziaria e gestionale		Sostenibilità tecnico- progettuale			
		Sostenibilità economico-sociale, finanziaria e gestionale			

<b>Coerenza esterna</b>		Coerenza con i documenti di programmazione strategica nazionali e regionali che insistono sul territorio di riferimento			
<b>Coerenza della proposta progettuale con le priorità dell'asse del Programma Operativo e con le priorità specifiche di bando</b>		Rispondenza del progetto alle priorità specifiche dell'Asse e in relazione agli obiettivi specifici e operativi sui quali la proposta viene presentata			
		Rispondenza del progetto alle priorità specifiche dell'avviso			
<b>Innovatività e trasferibilità</b>		Capacità d'introdurre nuove modalità didattiche capaci di migliorare la qualità dell'istruzione (ad esempio capacità di ridurre la dispersione - capacità di migliorare gli apprendimenti)			
		Capacità di introdurre contenuti innovativi			
		Capacità di coinvolgimento dei soggetti anche attraverso modalità didattiche innovative (ad esempio FAD)			
		Ripetibilità e trasferibilità delle innovazioni proposte			
<b>Priorità trasversali</b>		Coerenza dell'intervento proposto con le priorità trasversali definite nei regolamenti europei e ulteriormente declinate nel P.O. FSE Campania 2007-2013			
<b>Realizzazioni, risultati e impatti attesi</b>		Capacità del progetto di incidere positivamente in via diretta e indiretta sugli indicatori di realizzazione del PO Campania FSE 2007-2013			
		Capacità delle linee di azione previste dal progetto di incidere positivamente in via diretta e indiretta sugli indicatori di risultato e di impatto del PO Campania FSE 2007-2013			

**INCENTIVI ALLE IMPRESE PER L'OCCUPAZIONE**

<b>Criteria</b>	<b>Peso</b>	<b>Sottocriteri</b>	<b>Peso</b>	<b>Indicatori</b>	<b>Punteggi</b>	
Interventi erogati in precedenza		Presenza/assenza di irregolarità segnalate al beneficiario in progetti precedenti				
		Efficacia e capacità gestionale rilevata in precedenti azioni finanziate con risorse pubbliche				
Soggetto proponente		Congruenza del profilo del soggetto proponente con le aree tematiche del progetto				
		Presenza di certificazioni di qualità coerenti con le attività del progetto				
Qualità e coerenza interna		Chiarezza espositiva nella definizione degli obiettivi progettuali, dei risultati attesi e completezza ed univocità delle informazioni fornite				
		Accordi di rete per la realizzazione del progetto				
		Adeguatezza dei percorsi di formazione individuali previsti (prima o dopo l'inserimento)				n. ore di tirocinio formativo propedeutico all'assunzione
		Completezza e chiarezza descrittiva dei contenuti didattici e di tutoring d'impresa, dell'articolazione del percorso e della strumentazione adottata				n. ore di formazione all'interno dell'azienda successive all'assunzione
		Congruenza delle azioni previste con gli obiettivi del progetto				
		Coerenza tra le diverse azioni previste dalla proposta progettuale				
		Coerenza degli interventi proposti con interventi finanziati nella passata programmazione				
		Adeguatezza e validità degli strumenti che si intendono adottare per il monitoraggio e valutazione in itinere delle attività progettuali e per la diffusione dei risultati conseguiti				
		Coerenza dell'intervento proposto con altri interventi previsti da progetti già realizzati, in fase di realizzazione o da realizzare				

Sostenibilità tecnico-progettuale, economico-sociale, finanziaria - organizzativa e gestionale	Sostenibilità tecnico- progettuale		
	Sostenibilità economico-sociale, finanziaria -organizzativa e gestionale		
Coerenza della proposta progettuale con le priorità dell'asse del Programma Operativo (con gli obiettivi specifici e operativi) e con le priorità specifiche dell'avviso o del bando	Rispondenza del progetto alle priorità dell'Asse sul quale la proposta viene presentata		
	Rispondenza alle priorità specifiche del bando o dell'avviso		
Innovatività e trasferibilità	Innovatività e trasferibilità dei contenuti della proposta progettuale		
	Innovatività e trasferibilità dei soggetti coinvolti		
	Innovatività e trasferibilità delle metodologie di intervento		
Coerenza esterna	Coerenza con i documenti di programmazione nazionali e regionali che insistono sul territorio di riferimento		

Priorità trasversali		Coerenza dell'intervento proposto con le priorità trasversali definite nei regolamenti europei e ulteriormente declinate nel P.O. FSE Campania 2007-2013 (ad es. pari opportunità, ecc..)		N. di servizi attivati dall'azienda che favoriscano la conciliazione tra i tempi di lavoro e vita familiare (es. asilo nido aziendale, ecc.)	
				Adozione di forme contrattuali "family friendly" rispondenti ai tempi delle lavoratrici, ma anche dei lavoratori anziani	
Realizzazioni, risultati e impatti attesi		Capacità del progetto di incidere positivamente in via diretta e indiretta sugli indicatori di realizzazione del PO Campania FSE 2007-2013			
		Capacità delle linee di azione previste dal progetto di incidere positivamente in via diretta e indiretta sugli indicatori di risultato e di impatto del PO Campania FSE 2007-2013			

**ALLEGATO II - ROAD MAP**



**PROGRAMMAZIONE UNITARIA 2007-2013**

**ROAD MAP  
PO FSE 2007-2013**

**Data compilazione: \_/\_/\_**  
**Numero progressivo: N/2009**

**Sezione 1. Road Map – Anagrafica**

<b>Programma Operativo FSE 2007-2013</b>		<b>Asse:</b>		<b>Priorità QSN:</b>		<b>Obiettivo specifico:</b>		
<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>								
<b>AREA GENERALE DI COORDINAMENTO</b>								
<b>ALTRA/E AGC COINVOLTE (DGR 27/ 2008 E ATTI SUCCESSIVI)</b>								
<b>EVENTUALI ALTRE AGC INTERESSATE</b>								
<b>RESPONSABILE OBIETTIVO OPERATIVO</b>								
<b>DOTAZIONE FINANZIARIA</b>								
<b>CATEGORIA DI SPESA E ATTIVITÀ</b>	<b>Attività dell'obiettivo operativo</b>	<b>Categoria di spesa</b>		<b>Dotazione finanziaria prevista per attività</b>				
		<b>Codice</b>	<b>Earmarking</b>					
<b>QUADRO FINANZIARIO</b>	<b>Programmato</b>		<b>Impegnato</b>		<b>Speso</b>			
	Risorse finanziarie	DGR	Risorse finanziarie	decreti	Risorse finanziarie	determine		
<b>TEMPORIZZAZIONE DELLA SPESA</b>	2009	2010	2011	2012	2013	...		
<b>STRUMENTI</b>	<b>Attività dell'obiettivo operativo</b>	<b>Strumenti</b>	<b>Utilizzo nella passata programmazione</b>		<b>Dotazione finanziaria prevista</b>	<b>Atti programmatori emanati</b>	<b>Indicatori di realizzazione per strumento</b>	
			<b>si</b>	<b>no</b>			<b>Denominazione</b>	<b>Quantificazione</b>
							<b>AI 2009</b>	<b>AI 2013</b>
<b>VALUTAZIONE</b>	<b>Strumento</b>	<b>Valutazioni effettuate</b>			<b>Valutazioni da effettuarsi</b>			
		<b>Si (specificare quali)</b>	<b>No</b>	<b>Si (specificare le modalità)</b>	<b>No</b>			



<b>INDICATORI DI REALIZZAZIONE</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Quantificazione al 2009</b>	<b>Quantificazione al 2013</b>				<b>Azioni propedeutiche al 31/12/2009</b>				
	1.										
	2.										
	3.										
<b>LIVELLI DI REALIZZAZIONE ATTESI</b>	2009		2010		2011		2012		2013		
	1.	2.	1.	2.	1.	2.	1.	2.	1.	2.	
<b>INDICATORI DI RISULTATO</b>	<b>Descrizione</b>				<b>Quantificazione al 2009</b>				<b>Quantificazione al 2013</b>		
	1.										
	2.										
<b>LIVELLI DI CONTRIBUZIONE AL PERSEGUIMENTO DEGLI INDICATORI DI RISULTATO</b>	1° Indicatore		2° Indicatore		3° Indicatore						
<b>PROPOSTE DI VARIAZIONI</b>											
<b>OBIETTIVO DI SERVIZIO</b>	<b>Indicatore</b>				Direttamente correlato all'obiettivo operativo (Azioni,attività, strumenti)				Indirettamente correlato all'obiettivo operativo (Azioni,attività, strumenti)		
<b>TARGET MEZZOGIORNO</b>	<b>Indicatore</b>				Direttamente correlato all'obiettivo operativo (Azioni,attività, strumenti)				Indirettamente correlato all'obiettivo operativo (Azioni,attività, strumenti)		
<b>PROGRAMMA COMPLESSO</b>	<b>Denominazione</b>		<b>Importo complessivo</b>		Direttamente correlato all'obiettivo operativo (attività, strumenti, % di spesa obiettivo op.)				Indirettamente correlato all'obiettivo operativo (attività, strumenti)		
<b>PRINCIPALI PUNTI DI FORZA E DI CRITICITÀ DELLA PROGRAMMAZIONE 2000–2006</b>											
<b>LEZIONI APPRESE DALLA PROGRAMMAZIONE 2000-2006</b>											
<b>ORGANIZZAZIONE FUNZIONALE AL RAGGIUNGIMENTO DELL'OBIETTIVO OPERATIVO</b>											

**Sezione 2.** Road Map – Fasi del Processo di Programmazione

<b>Strumento 1:</b>							
<b>Indicatore di realizzazione associato:</b>							
<b>Destinatari:</b>							
<b>Beneficiari:</b>							
<b>Territorializzazione:</b>							
Azioni	Atti e delibere	Soggetti esterni	Tempi di svolgimento Entro _/_/_	Procedure attuative	Importo €	Attività di controllo	Note

<b>Strumento 2:</b>							
<b>Indicatore di realizzazione associato:</b>							
<b>Destinatari:</b>							
<b>Beneficiari:</b>							
<b>Territorializzazione:</b>							
Azioni	Atti e delibere	Soggetti esterni	Tempi di svolgimento Entro _/_/_	Procedure attuative	Importo €	Attività di controllo	Note

## Legenda

La *Road map* è uno strumento di supporto alla programmazione regionale dei fondi europei che, condivisa dalle autorità di gestione, consente di monitorare la programmazione e la gestione dei programmi.

La caratteristica fondamentale dello strumento *road map* è la sua flessibilità. È consentito aggiornare le scelte programmatiche definite per l'attuazione dell'obiettivo operativo e proporre, attraverso lo strumento, variazioni durante la fase di attuazione del programma.

La *road map* è suddivisa in due sezioni. La prima sezione "Anagrafica" riporta le informazioni che contraddistinguono l'obiettivo operativo.

La seconda sezione "fasi del processo di programmazione" consente di programmare, secondo fasi temporali, le azioni che consentono di raggiungere l'obiettivo di realizzazione fisica rappresentato dall'indicatore e del relativo target al 2013.

Sono riportate di seguito per ciascuna voce della scheda le indicazioni per la compilazione.

Indicare laddove non è possibile compilare alcuni campi della *Road Map*.

### Sezione 1 Road Map - Anagrafica

<b>Asse</b>	Indicare l'asse del Programma Operativo a cui l'obiettivo operativo appartiene.
<b>Priorità QSN</b>	Indicare la priorità indicata nel Quadro Strategico Comunitario a cui l'obiettivo operativo, attraverso l'asse di riferimento, è collegato.
<b>Obiettivo Specifico</b>	Indicare l'obiettivo specifico da cui discende l'obiettivo operativo.
<b>Obiettivo Operativo</b>	Indicare l'obiettivo operativo di riferimento della <i>road map</i> .
<b>Area Generale di Coordinamento</b>	Indicare l'area generale di coordinamento designata per l'attuazione dell'obiettivo operativo di riferimento della <i>road map</i> .
<b>Altra/e AGC coinvolte</b>	Indicare, laddove presenti, le altre aree generali di coordinamento coinvolte nell'attuazione dell'obiettivo operativo così come previsto nella DGR 27 del 11.1.08 e atti successivi.
<b>Eventuali altre AGC interessate</b>	Indicare le altre aree generali di coordinamento coinvolte nella programmazione/gestione dell'obiettivo operativo, specificando a che titolo esse possono essere o sono state coinvolte.
<b>Responsabile Obiettivo Operativo</b>	Indicare il responsabile dell'obiettivo operativo designato.
<b>Dotazione finanziaria</b>	Indicare il totale delle risorse assegnate all'obiettivo operativo e le delibere di assegnazione di riferimento.
<b>Categorie di spesa e attività</b>	Indicare le categorie di spesa, con i relativi codici, attivabili dall'obiettivo operativo e le attività ad esso connesse, effettuando una scelta tra le attività che appaiono maggiormente rispondenti all'obiettivo operativo. Specificare, inoltre, se le categorie di spesa contribuiscono all'earmarking e la dotazione finanziaria che si è programmata per ciascuna attività.
<b>Quadro finanziario</b>	Indicare: - le risorse programmate per obiettivo operativo con i riferimenti della relativa DGR; - le risorse impegnate per obiettivo operativo con i riferimenti del relativo decreto dirigenziale; - indicare le risorse spese per obiettivo operativo con i riferimenti delle relative determinazioni di liquidazione.
<b>Temporizzazione della spesa</b>	Indicare l'importo annuo che si prevede di spendere (cfr. quadro finanziario, ultima colonna) secondo la programmazione dell'obiettivo operativo, in coerenza con gli indicatori di realizzazione e in previsione dei risultati (indicatori di risultato) da perseguire.
<b>Strumenti</b>	Elencare le attività del PO ed i relativi strumenti di attuazione; indicare per ogni strumento le risorse finanziarie programmate, gli atti relativi e gli indicatori di realizzazione individuati. Indicare se lo strumento è

	<p>stato utilizzato nella passata programmazione 2000-2006.</p> <p>Per strumento si intende la modalità individuata di implementazione delle attività.</p> <p><b>Esempio 1</b> ob. op. g5) Contrastare ogni forma di discriminazione verso la popolazione immigrata - strumento 1: campagna informativa.</p> <p><b>Esempio 2</b> ob. op. h2) Sostenere l'alternanza scuola-lavoro anche attraverso percorsi integrati e le esperienze formative in impresa - strumento 1: Percorsi Alternanza Scuola- lavoro.</p> <p><b>Esempio 3</b> ob. op. b1) Contrastare la precarizzazione dei lavoratori in condizione di minore stabilità lavorative (...) - strumento 1: servizi di accompagnamento e formazione - strumento 2: contratto di programma - strumento 3: PIF etc.</p> <p><b>Nel caso di utilizzo del Parco Progetti Regionale, indicarlo come strumento e riportare in nota i nominativi dei progetti relativi con i codici identificativi e i costi complessivi.</b></p>
<b>Valutazione</b>	Descrivere le valutazioni effettuate con riferimento agli strumenti già utilizzati nella programmazione 2000-2006 o le valutazioni in corso o da effettuarsi e le relative modalità (cfr. anche Piano di Valutazione Unitario).
<b>Indicatori di realizzazione</b>	Riportare gli indicatori di realizzazione definiti nell'ambito del programma operativo di riferimento, quantificati a livello di obiettivo operativo. Indicare inoltre, le azioni che si ritiene necessario mettere in atto al 31/12/2009 per la realizzazione dell'obiettivo operativo.
<b>Livelli di realizzazione attesi</b>	Definire in relazione al Target 2013 per ciascun indicatore di realizzazione il livello di realizzazione fisica che s'intende perseguire (utilizzare valori assoluti). Per livello di realizzazione attesa d'intende ciò che si pianifica come effettivamente realizzato nell'anno di riferimento rispetto al totale previsto a fine periodo di programmazione (2013). I livelli di realizzazione attesi sono legati alla temporizzazione della spesa.
<b>Indicatori di risultato</b>	Riportare gli indicatori di risultato definiti nell'ambito del programma operativo di riferimento quantificati, se possibile, a livello dell'obiettivo operativo.
<b>Livelli di contribuzione al perseguimento degli indicatori di risultato</b>	Definire quanto o in che modo l'attuazione complessiva dell'obiettivo operativo contribuisce al perseguimento degli indicatori di risultato.
<b>Beneficiari</b>	Riportare i beneficiari prescelti all'interno di quelli definiti nell'ambito del programma operativo relativamente all'obiettivo operativo di riferimento della <i>road map</i> .
<b>Proposte di variazione</b>	Indicare tutte le eventuali proposte di variazione che s'intende sottoporre all'Autorità di Gestione, necessarie per rendere più attuabile e/o performante l'obiettivo operativo (ad esempio gli indicatori di realizzazione, i beneficiari, i destinatari etc.).
<b>Obiettivi di servizio</b>	Indicare l'obiettivo di servizio e i relativi indicatori a cui l'obiettivo operativo può essere direttamente o indirettamente collegato; indicare le attività, gli strumenti o le azioni che rendono direttamente o indirettamente collegato l'obiettivo operativo all'obiettivo di servizio

	contribuendo al suo perseguimento.
<b>Target Mezzogiorno</b>	Indicare il target Mezzogiorno a cui l'obiettivo operativo può essere direttamente o indirettamente collegato. Specificare, inoltre, nel caso vi sia un collegamento, le attività gli strumenti o le azioni che rendono direttamente o indirettamente collegato l'obiettivo operativo al target Mezzogiorno contribuendo al suo perseguimento.
<b>Programma complesso</b>	Indicare il Programma complesso definito nell'ambito dell'attuazione del Programma Operativo di riferimento cui l'obiettivo operativo può essere direttamente o indirettamente collegato. Nel caso in cui vi è collegamento diretto specificare la % di dotazione finanziaria dell'obiettivo operativo dedicata al Programma complesso.
<b>Lezioni apprese dalla programmazione 2000-2006</b>	Laddove possibile: - indicare la corrispondenza tra l'obiettivo operativo e le misure della programmazione 2000-2006; - ricostruire gli strumenti adottati; - individuare i punti di forza e le principali criticità nonché eventuali azioni da mettere in campo per evitare il ripresentarsi delle stesse criticità.
<b>Organizzazione funzionale al raggiungimento dell'obiettivo operativo</b>	Individuare le risorse necessarie al raggiungimento dell'obiettivo operativo.

## Sezione 2 Road map - Fasi del processo di programmazione

<b>Strumento</b>	Inserire la denominazione ed una breve descrizione dello strumento.
<b>Indicatore di realizzazione associato</b>	Indicare l'indicatore/i di realizzazione individuato/i per ciascuno strumento e quantificarlo al 2013 (laddove possibile riferirsi agli indicatori da programma, laddove non possibile indicare il criterio di scelta dell'indicatore).
<b>Territorializzazione</b>	Indicare dove sarà realizzata l'azione (per esempio, intero territorio regionale, singola provincia, zona rurale, ecc.).
<b>Azioni</b>	Specificare le azioni da mettere in atto per implementare l'obiettivo operativo Le azioni che possono essere identificate, a titolo esemplificativo, sono: - analisi documenti di programmazione e della normativa di riferimento - individuazione fabbisogno (Sistema Informativo Matrix); - recepimento istanze politiche e sociali; - definizione delle procedure di attuazione (bandi, formulari) e attribuzione delle risorse finanziarie (comunicazione al Monitoraggio); - pubblicazione bandi; - valutazione istanze; - approvazione graduatorie; - affidamento con atto di concessione; - attuazione; - monitoraggio e valutazione.
<b>Atti e delibere</b>	Indicare gli atti e le delibere, emanati o da emanare per l'attuazione dello strumento.
<b>Soggetti esterni</b>	Indicare se ci sono soggetti esterni che concorrono alla realizzazione dello strumento.
<b>Tempi di svolgimento</b>	Indicare i tempi entro cui le azioni devono concludersi.
<b>Procedure attuative</b>	Indicare se si tratta di procedure a Titolarità regionale, a Regia regionale, Bandi di gara o Accordi.
<b>Importo M €</b>	Indicare le risorse destinate per ciascuna azione.
<b>Attività di controllo</b>	Indicare le attività di controllo che s'intende realizzare per monitorare l'andamento dell'azioni

## BIBLIOGRAFIA

Commissione Europea (2006), Regolamento (CE) n. 1081/2006 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 5 luglio 2006 relativo al Fondo sociale europeo e recante abrogazione del regolamento (CE) n. 1784/1999.

Commissione Europea (2006), Regolamento (CE) n. 1083/2006 del Consiglio dell'11 luglio 2006 recante disposizioni generali sul Fondo europeo di sviluppo regionale, sul Fondo sociale europeo e sul Fondo di coesione e che abroga il regolamento (CE) n. 1260/1999.

Commissione Europea (2006), *Document de travail n. 1 Nouvelle période de programmation 2007-2013 Orientations Indicatives Sur Les Methodes D'evaluation Evaluation Ex-Ante.*

Commissione Europea (2006), *Document de travail n 2 Nouvelle période de programmation 2007-2013 Orientations Indicatives Sur Les Methodes D'evaluation Indicateurs Pour Le Suivi Et L'evaluation.*

Commissione Europea (2007), *Document de travail n. 5 Nouvelle période de programmation 2007-2013 Orientations Indicatives Sur Les Methodes D'evaluation Evaluation Pendant La Periode De Programmation (Evaluation In Itinere Ou En Continu).*

Regione Campania (2007) Nucleo di Valutazione e Verifica degli Investimenti Pubblici, *Valutazione Ex Ante (VEA) del PO FSE.*

Regione Campania (2007), Giunta Regionale - Seduta del 11 gennaio 2008 - Deliberazione N. 2 - Area Generale di Coordinamento n. 3 - Programmazione, Piani e Programmi - *Presa d'atto della decisione della Commissione Europea di approvazione del Programma Operativo Regionale Campania FSE 2007-2013.*

Regione Campania (2008), Deliberazione n. 935 - Area Generale di Coordinamento n. 3 - Programmazione, Piani e Programmi, POR Campania FSE 2007-2013 *Presa d'atto dei Criteri di selezione delle operazioni.*

Regione Campania (2009), Delibera n. 1959 - Seduta del 5 dicembre 2008 - Manuale di Gestione FSE 2007 - 2013.

Regione Emilia Romagna (2006), Legge Delibera di Giunta Regionale n. 235/2006 pubblicata sul BUR n. 35 del 6 marzo 2006 *Invito a presentare progetti da realizzare con il contributo del Fondo Sociale Europeo per il periodo 2006/2007 (Ob.3).*

Regione Emilia Romagna (2006), Verbale del Nucleo di Valutazione *Elaborazione e approvazione delle indicazioni per l'attività di pre-isrittoria tecnica e valutazione finalizzate all'applicazione graduata dei criteri e indicatori previsti dall'Invito della Regione Emilia-Romagna Obiettivo 3 FSE" - Delibera di Giunta regionale n. 235/2006 pubblicata sul B.U.R. n. 35 del 6/3/2006.*

Regione Emilia Romagna (2007), Delibera di Giunta n. 1952/2007 pubblicata sul BUR n. n. 185 del 20 dicembre 2007 *"Invito a presentare progetti da realizzare con il contributo del Fondo Sociale Europeo Obiettivo 2 e Fondi Nazionali di cui alla Legge 236/93 e Legge 266/97"*.

Regione Emilia Romagna Verbale del Nucleo di Valutazione *Elaborazione e approvazione delle indicazioni per l'attività di pre-isrittoria tecnica e valutazione finalizzate all'applicazione graduata dei criteri e indicatori previsti dall'Invito della Regione Emilia-Romagna Obiettivo 2 FSE e Fondi nazionali di cui alle Leggi 236/93 e 266/97 -Delibera di Giunta regionale n. 1952/2007 pubblicata sul BUR n. 185 del 20/12/2007.*

Regione Emilia Romagna (2006), POR FSE Emilia-Romagna 2007-2013 *I criteri di selezione delle operazioni da ammettere al cofi finanziamento del Fondo Sociale Europeo.*

Regione Sicilia (2007), Decisione n. C/2007/6722 del 18 dicembre 2007 relativa all'approvazione da parte del Comitato di Sorveglianza dei *Criteri di Selezione delle Operazioni a valere sul FSE per il periodo 2007 - 2013.*

Provincia Autonoma di Bolzano (2007) *I criteri di selezione delle Operazioni Programmazione 2007 - 2013.*

Provincia Verbano Cusio Ossola (2008), Determinazione Dirigenziale n. 818 del 16 giugno 2008, *Manuale tecnico degli indicatori per la valutazione ex ante delle proposte di corsi di formazione con rettifiche al Bando Provinciale Direttiva Mercato Del Lavoro 2008-2009 Determinazione Dirigenziale*