



Piano di lavoro per il servizio di valutazione strategica e operativa del POR FESR e del POR FSE Abruzzo 2014-2020

28 giugno 2018

INDICE

PREMESSA	3
1 LE ATTIVITÀ CHE VERRANNO REALIZZATE NELLA FASE DI AVVIO DEL SERVIZIO (2° SEMESTRE DEL 2018)	5
Gli obiettivi.....	5
Le attività.....	5
* Aggiornamento della valutazione ex ante del POR FESR e Aggiornamento della valutazione ex ante del POR FSE	5
b) Rapporto sui progressi del POR FESR e b) Rapporto sui progressi del POR FSE	5
c) Documenti di valutazione della strategia di comunicazione per le RAA del POR FESR e c) Documenti di valutazione della strategia di comunicazione per le RAA del POR FSE	6
h) Attività complementari e di supporto tecnico all'Autorità di Gestione Unica FESR-FSE	6
I prodotti documentali	6
2 LE ATTIVITÀ PREVISTE NEL 2019	7
Gli obiettivi.....	7
Le attività.....	7
a) Rapporto annuale di valutazione del POR FESR e a) Rapporto annuale di valutazione del POR FSE	7
c) Documenti di valutazione della strategia di comunicazione per le RAA del POR FESR e c) Documenti di valutazione della strategia di comunicazione per le RAA del POR FSE	8
d) Valutazione del contributo del POR FESR alla Strategia della UE e d) Valutazione del contributo del POR FSE alla Strategia della UE.....	9
g) Rapporti tematici	9
h) Attività complementari e di supporto tecnico all'Autorità di Gestione Unica FESR-FSE	10
I prodotti documentali	10
3 LE ATTIVITÀ PREVISTE PER LE ANNUALITÀ 2020-2023	11
Gli obiettivi.....	11
Le attività.....	11
Piani annuali di lavoro	11
a) Rapporti annuali di valutazione del POR FESR e a) Rapporti annuali di valutazione del POR FSE.....	11
c) Documento finale di valutazione "ex post" della strategia di comunicazione per le RAA del POR FESR e c) Documento finale di valutazione "ex post" della strategia di comunicazione per le RAA del POR FSE	12
e) Relazione di sintesi dei risultati delle valutazioni del POR FESR e e) Relazione di sintesi dei risultati delle valutazioni del POR FSE.....	12
f) Valutazione ex post del POR FESR e f) Valutazione ex post del POR FSE	13
g) Rapporti tematici	13
h) Attività complementari e di supporto tecnico all'Autorità di Gestione Unica FESR-FSE	14
I prodotti documentali	14
4 LE MODALITÀ ORGANIZZATIVE DEL GRUPPO DI LAVORO	16
Le caratteristiche del gruppo di lavoro proposto	16
Le modalità organizzative del gruppo di lavoro.....	16
L'organigramma del gruppo di lavoro	18
5 LE MODALITÀ DI INTERAZIONE CON L'AMMINISTRAZIONE REGIONALE	19
Gli strumenti per supportare l'interazione e il confronto tra i valutatori del gruppo di lavoro ..	20
Management del servizio e controllo del raggiungimento degli obiettivi: il <i>Project Cycle Management</i> (PCM).....	21
Il Project Cycle Management	21
Il sistema di misurazione della qualità adottato	21
6 IL DIAGRAMMA DI GANNT DEL SERVIZIO	24

PREMESSA

Il presente Piano annuale di lavoro, elaborato ai sensi dell'art. 4 del capitolato, si prefigge il duplice obiettivo di:

- **presentare i metodi, le tecniche e le tempistiche delle attività di valutazione, con riferimento a quelle previste per l'annualità 2018.** In tale ottica è dedicata particolare attenzione al **riallineamento delle attività e dei prodotti previsti dal cronoprogramma** dell'offerta tecnica per la valutazione strategica e operativa del POR FESR Abruzzo 2014-2020 (da adesso POR FESR) e del POR FSE Abruzzo 2014-2020 (da adesso POR FSE). Il cronoprogramma, infatti, aveva ipotizzato l'avvio delle attività del servizio di valutazione nel corso del 2017, mentre in realtà il contratto è stato firmato il 18 giugno 2018. Appare pertanto necessario adeguare le scadenze previste da offerta tecnica nel periodo 2017-giugno 2018 con lo stato di fatto;
- **definire gli aspetti organizzativi del gruppo di lavoro**, avendo cura di precisare le caratteristiche e l'organizzazione del gruppo di lavoro e le modalità di interazione con l'Amministrazione.

In tale ottica, il Piano annuale di lavoro (2018) è strutturato in sei sezioni. Le prime tre riassumono le attività previste:

- nella fase di avvio del servizio (2° semestre del 2018);
- per l'annualità 2019;
- per le annualità 2020-2023;

precisando gli obiettivi perseguiti, le attività che si prevede di realizzare e i prodotti documentali. Il documento è completato dalla presentazione:

- dell'organizzazione del gruppo di lavoro;
- delle modalità di interazione con l'Amministrazione;
- del diagramma di GANNT per l'intero periodo del servizio di valutazione.

Sebbene si voglia fornire un quadro sintetico del complesso delle attività che saranno realizzate nell'ambito dell'intero servizio di valutazione, si ritiene di interesse sottolineare fin d'ora che **saranno maggiormente dettagliate le attività del 2° semestre del 2018** lasciando, invece, spazio per una definizione condivisa delle attività man mano che le scadenze più lontane consentiranno una migliore programmazione del processo di valutazione.

Come anticipato, dal momento che il servizio di valutazione è stato avviato il 18 giugno 2018, non è stato possibile realizzare alcune attività previste dall'offerta tecnica per il periodo antecedente la firma del contratto.

Allo scopo di **recuperare le attività non svolte** e, nel contempo, massimizzare l'efficacia del processo valutativo con una organizzazione delle attività funzionale agli effettivi fabbisogni, l'Amministrazione regionale e il RTI hanno concordato di impostare il servizio affinché le prime attività che verranno realizzate riguardino l'**aggiornamento della valutazione ex ante del POR FESR e del POR FSE**¹. Entrambi i programmi, infatti, sono stati oggetto di una riprogrammazione che ha interessato, ad esempio, la revisione dei target del *performance framework*, la Strategia Regionale per le Aree Interne, i Principi guida per la selezione delle operazioni delle diverse priorità di investimento.

¹ L'accordo è stato ufficializzato nel contratto che all'Art. 6 "Prodotti dell'attività di valutazione" stabilisce che «(...) considerata la data di avvio effettivo del servizio e l'impossibilità per l'esecutore di fornire i primi risultati della valutazione dei Programmi ai fini del Rapporto Annuale 2017, come previsto dall'art. 4, comma 1, del Capitolato di gara, le parti stabiliscono che, in sostituzione dei dati necessari alla redazione del Rapporto Annuale 2017, l'esecutore eseguirà l'attività di revisione delle valutazioni ex ante del POR FESR e del POR FSE Abruzzo 2014-2020, a seguito delle modifiche dei predetti Programmi Operativi».

Inoltre si propone di procedere, per i singoli prodotti valutativi, come riportato di seguito:

- **Rapporti annuali di valutazione (RAV):** saranno inseriti all'interno del RAV 2019, oltre ai dati riferiti all'annualità 2018 (aggiornati al 31 dicembre 2018), anche le informazioni relative alle annualità 2016 e 2017, in modo da evidenziare l'avanzamento del Programma anche con riferimento alle annualità in cui l'azione valutativa non era ancora in essere;
- **Rapporti intermedi sui progressi dei POR:** si propone di slittare le scadenze dei due Rapporti intermedi sui progressi del POR FESR e del POR FSE (previsti per il 30 aprile 2018) al 31 ottobre 2018 con i dati al 30 settembre 2018 (in bozza per poter disporre al 30 novembre 2018 della versione definitiva) in modo da valutare i progressi dei due programmi rispetto ai target intermedi del quadro di riferimento dell'efficacia ed evidenziare eventuali criticità emerse, oltre che proposte migliorative e di risoluzione degli aspetti maggiormente problematici;
- **Rapporti tematici:** posto il vincolo, previsto dal capitolato, di realizzare un approfondimento tematico per ogni annualità, si propone di ri-calendarizzare gli approfondimenti tematici previsti nel 2017 e nel 2018 a partire dal 2019, con una periodicità funzionale ai fabbisogni specifici che saranno espressi dalla Committenza;
- **Valutazioni dei siti web del POR FESR e del POR FSE:** allo scopo di consentire un'opportuna valorizzazione dei risultati della valutazione della Strategia di Comunicazione per le Relazioni Annuali di Attuazione (RAA) dei programmi, la valutazione dei siti web del POR FESR e del POR FSE prevista nel 2017 in concomitanza con l'avvio del servizio verrà effettuata nell'autunno 2018;
- **Attività complementari e di supporto tecnico all'AdG:** trattandosi di attività *on demand*, da svolgere su richiesta della Committenza e in funzione dei fabbisogni peculiari di quest'ultima, non si ritiene opportuno prevedere in questa sede una specifica calendarizzazione di queste attività complementari alla valutazione.

Tra le attività complementari ricomprendiamo anche **l'attività di formazione (15+5 giornate annue)** la cui calendarizzazione (si propone a partire dal 2019) sarà discussa con la Committenza, anche in funzione dei target di partecipanti a cui sarà finalizzata.

1 LE ATTIVITÀ CHE VERRANNO REALIZZATE NELLA FASE DI AVVIO DEL SERVIZIO (2° SEMESTRE DEL 2018)

Gli obiettivi

Le attività valutative che saranno realizzate nei primi mesi di avvio del servizio sono finalizzate innanzitutto a fornire all'Amministrazione regionale gli elementi valutativi necessari per completare la revisione dei POR FESR e FSE, vale a dire l'aggiornamento della valutazione *ex ante* dei due POR FESR e FSE. In aggiunta, è opinione del RTI che sia necessario presentare alla Committenza la valutazione dei progressi dei due programmi rispetto ai target intermedi del quadro di riferimento dell'efficacia.

Le attività

* **Aggiornamento della valutazione ex ante del POR FESR e Aggiornamento della valutazione ex ante del POR FSE**

Alla luce della riprogrammazione del POR FSE e del POR FESR, oltre che della revisione del *performance framework* e delle modifiche ai criteri di selezione delle operazioni del POR FESR e del POR FSE, l'Autorità di Gestione Unica FESR-FSE e il RTI incaricato del servizio di valutazione strategica e operativa del POR FESR e del POR FSE ritengono necessario procedere - come prima attività del servizio - con l'aggiornamento del Rapporto di valutazione *ex ante* del POR FESR e l'aggiornamento del Rapporto di valutazione *ex ante* del POR FSE.

b) Rapporto sui progressi del POR FESR e b) Rapporto sui progressi del POR FSE

I Rapporti sui progressi del POR FESR e del POR FSE si prefiggono di:

- verificare l'efficacia dell'attuazione dei due programmi;
- analizzare l'evoluzione dell'andamento del programma in un'ottica strategica e operativa;
- evidenziare, rispetto al quadro di *performance*, criticità ed eventualmente indicare proposte migliorative e soluzioni.

D'altronde, la verifica di efficacia dell'attuazione è una delle novità introdotte nel nuovo ciclo di programmazione 2014-2020 [Reg. (UE) 1303/2013, artt. 20, 21 e 22] e si sostanzia in un meccanismo premiale condizionato al raggiungimento di obiettivi intermedi nel 2018, collegati principalmente all'attuazione finanziaria e alle realizzazioni fisiche (*output*).

In tale contesto, il *performance framework* rappresenta solo uno degli elementi di giudizio circa la tenuta della strategia del POR FESR e del POR FSE che deve essere valutata anche con riferimento al contesto socio-economico in cui è attuato il programma.

Pertanto, negli ultimi mesi del 2018, il Valutatore analizzerà lo stato di attuazione dei POR e il grado di raggiungimento degli obiettivi, con particolare riferimento a quelli individuati dall'AdG per il *performance framework*. In aggiunta, il RTI avrà cura di esaminare l'andamento delle variabili del contesto socio economico sulle quali la *policy* si è orientata e gli eventuali mutamenti di rilievo nelle priorità comunitarie, nazionali e regionali per contestualizzare l'analisi delle dinamiche attivate dai programmi rispetto alle tematiche di interesse strategico.

Si ritiene di interesse precisare fin d'ora che l'attività si completerà grazie ad una intensa attività di ascolto dei soggetti coinvolti nell'attuazione del POR FESR e del POR FSE: l'AdG, i rappresentanti delle parti economiche e sociali, gli *stakeholder*, ma anche quei soggetti che, per il loro ruolo istituzionale, ovvero per la loro posizione di osservatori privilegiati del contesto socioeconomico, possono offrire elementi ed informazioni ulteriori rispetto ai primi. Verrà riservata una specifica attenzione all'identificazione tempestiva di eventuali criticità, con l'obiettivo

di dotare l'Amministrazione, tramite una puntuale analisi dei problemi, di strumenti conoscitivi utili per la loro efficace risoluzione. Si evidenzia fin d'ora come, nei casi alcuni segnali di allerta inducano a ritenere che ci si trovi di fronte a sensibili scostamenti nell'attuazione dei POR rispetto agli obiettivi iniziali, il Valutatore attiverà un confronto immediato con l'AdG per verificare l'opportunità di procedere alla formulazione di una proposta condivisa di revisione del Programma, sia essa una riprogrammazione più generale o una rimodulazione di risorse interna ad una o più priorità di investimento.

▶ Stante che il Rapporto intermedio sui progressi del POR FESR e il Rapporto intermedio sui progressi del POR FSE erano previsti per il 30 aprile 2018, si propone di realizzarli entro il 30 novembre 2018 in modo da valutare i progressi dei due programmi rispetto ai target intermedi del quadro di riferimento dell'efficacia ed evidenziare eventuali criticità emerse, oltre che proposte migliorative e di risoluzione degli aspetti maggiormente problematici.

c) Documenti di valutazione della strategia di comunicazione per le RAA del POR FESR e c) Documenti di valutazione della strategia di comunicazione per le RAA del POR FSE

Nell'ambito delle attività di valutazione della strategia di comunicazione del POR FESR e del POR FSE per le RAA dei due programmi, il RTI si prefigge di verificare se il **sito web del POR FESR** (<https://www.regione.abruzzo.it/content/por-fesr-2014-2020>) e il **sito web del POR FSE** (<https://www.regione.abruzzo.it/content/por-fse-2014-2020>) abbiano le caratteristiche necessarie per avere un'immediata visibilità, per divulgare le notizie in modo facile e diretto, per raggiungere facilmente interlocutori "lontani", per consentire ai fruitori di reperire le informazioni 24 ore su 24.

Nell'alveo dei documenti di valutazione della strategia di comunicazione per le RAA del POR FESR e del POR FSE, pertanto, verrà elaborato un documento *ad hoc* – il **Rapporto di valutazione del sito web del POR FESR e del sito web del POR FSE** - per fornire suggerimenti volti a migliorare la concezione del sito, la sua accessibilità, la sua conoscenza e visibilità fra il pubblico destinatario.

▶ La valutazione dei siti web del POR FESR e del POR FSE prevista nel 2017 in concomitanza con l'avvio del servizio verrà effettuata nell'inverno 2018.

h) Attività complementari e di supporto tecnico all'Autorità di Gestione Unica FESR-FSE

Trattandosi di attività per la quale è prevista una attivazione "on demand", non sembra opportuno, per questa fase di avvio del servizio, prevedere una calendarizzazione di queste attività complementari e azioni di supporto tecnico all'AdG. Il RTI metterà a disposizione le proprie risorse, in particolare, per la realizzazione di attività complementari e di supporto tecnico quali l'acquisizione dei dati e al monitoraggio degli indicatori previsti nei POR, il supporto tecnico per l'attività di autovalutazione del rischio di frode, la verifica del soddisfacimento delle condizionalità *ex ante* dei POR, l'analisi e la verifica dell'attuazione del Piano di Rafforzamento Amministrativo (PRA) in raccordo con l'attuazione dei POR e la partecipazione alle riunioni del Comitato di Sorveglianza.

I prodotti documentali

- ▶ **31/07/2018:** Aggiornamento del Rapporto di valutazione *ex ante* del POR FSE
- ▶ **15/09/2018:** Aggiornamento del Rapporto di valutazione *ex ante* del POR FESR
- ▶ **31/10/2018:** Rapporti intermedi sui progressi del POR FESR e del POR FSE (bozza)
- ▶ **30/11/2018:** Rapporti intermedi sui progressi del POR FESR e del POR FSE (finale)
- ▶ **31/12/2018:** Rapporto di valutazione dei siti web del POR FESR e del POR FSE
- ▶ **31/12/2018:** Piano annuale di lavoro (2019) (bozza)

2 LE ATTIVITÀ PREVISTE NEL 2019

Gli obiettivi

Le attività valutative che saranno realizzate nel corso del 2019 saranno finalizzate, da un lato, a completare le attività avviate negli ultimi mesi del 2018 per le quali non è stato possibile, per ragioni di tempo, realizzare approfondimenti di natura qualitativa e/o quantitativa, come nel caso dei due Rapporti annuali di valutazione e dei documenti di valutazione della Strategia di comunicazione per le RAA dei POR. Dall'altro lato, saranno realizzate e completate attività valutative a forte valore aggiunto impostate già nel dicembre 2018 nell'ambito dell'elaborazione del Piano annuale di lavoro quali, in particolare, i Rapporti tematici.

Le attività

a) Rapporto annuale di valutazione del POR FESR e a) Rapporto annuale di valutazione del POR FSE

Coerentemente con l'approccio valutativo adottato per la realizzazione del servizio, nei Rapporti Annuali di Valutazione (RAV) la **valutazione avrà un carattere prevalentemente operativo** sebbene **sarà comunque proposta una riflessione valutativa di natura strategica**.

Sotto il profilo operativo, a partire dalla disponibilità dei dati di monitoraggio al 31 dicembre dell'anno precedente, l'attività di valutazione per i RAV si focalizzerà sull'analisi dello stato di avanzamento dei programmi dal punto di vista finanziario, fisico e procedurale, sulla verifica del grado di conseguimento degli obiettivi specifici del POR FESR e del POR FSE e su eventuali scostamenti rispetto a quanto previsto.

Nel contempo il RTI avrà cura di focalizzare l'attenzione sui seguenti aspetti:

- la prospettiva di realizzazione degli obiettivi dei POR con l'attuale dinamica di impegno delle risorse;
- i nodi critici nell'attuazione e nella *governance* che dovessero emergere;
- i target e gli obiettivi maggiormente problematici - i più arretrati dal punto di vista dell'implementazione - in relazione alle esigenze del contesto individuate dai POR e agli eventuali nuovi fabbisogni emersi anche in fase di revisione dei due programmi.

Sotto il profilo strategico la riflessione valutativa proposta nei RAV sarà finalizzata a valutare se, a prescindere da un adeguato livello di avanzamento delle operazioni finanziate, esse siano ancora valide, ovvero se i bisogni da cui sono state originate siano ancora attuali e, di conseguenza, ciò che si sta realizzando sia ancora utile o se eventuali cambiamenti del contesto (socio-economico, normativo, ecc.) regionale, nazionale e comunitario, rendano necessaria una rimodulazione delle priorità strategiche individuate in fase di avvio della programmazione.

All'interno del Rapporto Annuale – in particolare il RAV del POR FSE - sarà dedicata specifica attenzione alla *valutazione del rispetto dei principi orizzontali*: pari opportunità e non discriminazione; parità tra uomini e donne; sviluppo sostenibile. Verranno inoltre presentati in forma sintetica i principali risultati dell'attività di valutazione della Strategia di comunicazione (attività c).

Con particolare riferimento al primo Rapporto Annuale di Valutazione si focalizzerà l'attenzione sulle seguenti domande di valutazione:

1. *L'attuazione del Programma è coerente con quanto previsto? Gli interventi hanno raggiunto i destinatari previsti in fase di programmazione? Ci sono differenze nella capacità organizzativa di spesa a livello territoriale?* La valutazione si concretizza nell'analisi dello stato di avanzamento fisico, finanziario e procedurale dei POR nel complesso e a livello di dettaglio dei singoli Assi prioritari mediante analisi dei dati di monitoraggio al 31/12 dell'anno precedente.

2. *Qual è la prospettiva di realizzazione degli obiettivi del POR con l'attuale dinamica di impegno delle risorse?* La valutazione si concentra sull'analisi *dinamica* delle risorse impegnate, dell'avanzamento finanziario dei POR e delle prospettive di realizzazione degli obiettivi finanziari dei programmi mediante analisi statistiche dei dati di monitoraggio che consentiranno di costruire proiezioni della tendenza dell'impegno delle risorse, anche nell'ottica di offrire all'Autorità di Gestione uno strumento operativo funzionale a tenere sotto controllo rischi potenziali, fornendo indicazioni utili su cosa potrebbe accadere qualora si procedesse con la stessa dinamica media nei prossimi anni di programmazione.
3. *Il sistema di governance del Programma risulta efficiente? Il sistema di monitoraggio del POR funziona in maniera adeguata?* A partire dall'analisi *desk* dei documenti di programmazione e valutazione del ciclo 2007-2013 per identificare le principali criticità dei sistemi di monitoraggio e di *governance* e verificare del loro superamento, la valutazione si focalizza sulla verifica della funzionalità e adeguatezza del sistema di gestione e di monitoraggio dei POR FESR e FSE 2014-2020 attraverso interviste volte a identificare eventuali aree di inefficienza (e le relative cause), l'analisi dei processi organizzativi e la verifica dell'adeguatezza del sistema di monitoraggio attraverso l'analisi dei dati per la redazione del RAV.
4. *Le priorità strategiche della programmazione sono ancora valide? Sono necessari dei correttivi che tengano conto delle mutate condizioni di contesto?* A partire da una nuova versione dell'analisi SWOT elaborata nell'ambito della revisione della valutazione *ex ante* del POR FESR e del POR FSE, si procederà con l'aggiornamento dei principali indicatori di contesto-socio-economico mediante un'analisi statistica descrittiva su dati di fonte secondaria prevalentemente esterna.
5. *L'attuazione ha finora tenuto adeguatamente conto dei principi orizzontali?* La valutazione si sviluppa a partire dall'analisi iniziale dei POR e dalla classificazione degli Assi/priorità di investimento/obiettivi specifici in base alla loro capacità (potenziale ed effettiva) di influenzare direttamente e/o indirettamente e con diversi livelli di intensità (alto, medio, basso) gli obiettivi trasversali (metodo qualitativo). Successivamente la valutazione approfondisce il sistema di selezione dei progetti e del sistema di indicatori disponibile e i dati di monitoraggio per valutare l'avanzamento del Programma per i diversi Assi/priorità di investimento/obiettivi specifici considerati in base al loro potenziale contributo ai principi trasversali e verifica del grado di copertura (coinvolgimento) dei soggetti target.

Il RAV sarà completato dall'*Executive Summary* che conterrà la sintesi dei principali risultati della valutazione, utile per le attività di disseminazione dei risultati della valutazione e utilizzabile ai fini della redazione della RAA.

Infine, qualora la Committenza lo ritenesse utile, si potrebbe dedicare un'apposita sezione del RAV (2019) all'attività di verifica del soddisfacimento delle condizionalità *ex ante* del POR FESR e del POR FSE 2014-2020 (*cf.* attività h), al fine di disporre un quadro conoscitivo aggiornato riguardo alla capacità dei sistemi di garantire l'attuazione delle politiche programmate, sulla base dei prerequisiti individuati dalla Commissione Europea, evidenziando eventuali criticità.

► Dal momento che l'avvio delle attività valutative a giugno 2018 non ha reso possibile predisporre il Rapporto Annuale di Valutazione per l'annualità 2018, si ritiene opportuno inserire all'interno del RAV 2019, oltre agli ultimi dati disponibili (aggiornati al 31 dicembre 2018) anche le informazioni relative all'annualità 2017, in modo da evidenziare l'avanzamento del Programma anche con riferimento alle annualità in cui l'azione valutativa non era ancora in essere.

c) Documenti di valutazione della strategia di comunicazione per le RAA del POR FESR e c) Documenti di valutazione della strategia di comunicazione per le RAA del POR FSE

Nell'ambito delle attività di valutazione della strategia di comunicazione del POR FESR e del POR FSE per le RAA dei due programmi, il RTI si prefigge di **verificare se e in che misura le diverse azioni di comunicazione abbiano raggiunto i target group identificati dalla Strategia, fornendo indicazioni sulla rispondenza e sull'efficacia delle misure adottate.**

Pertanto per l'elaborazione dei documenti di valutazione della strategia di comunicazione per le RAA, l'attività valutativa si concretizzerà in un'**analisi desk**:

- **della Strategia Integrata di Comunicazione dei POR FESR e FSE Abruzzo 2014-2020** per rispondere alle seguenti domande di valutazione: *La strategia di comunicazione possiede le caratteristiche fondamentali per realizzare delle efficaci azioni di informazione e pubblicità? Quali sono le finalità della strategia? A quali target si rivolge?* A tal fine, a partire dal Regolamento UE n. 1303/2013 (cfr. artt. 115-117 e Allegato XII), l'analisi indagherà la struttura, i contenuti, l'organizzazione e la gestione della strategia di comunicazione;
- **dell'attuazione della Strategia Integrata di Comunicazione dei POR FESR e FSE Abruzzo 2014-2020** per verificare se l'implementazione delle attività di comunicazione sta raggiungendo gli obiettivi previsti. A partire dal **sistema di indicatori di realizzazione e di risultato** della Strategia integrata di comunicazione, il Valutatore analizzerà l'efficacia delle azioni di comunicazione.

d) Valutazione del contributo del POR FESR alla Strategia della UE e d) Valutazione del contributo del POR FSE alla Strategia della UE

L'analisi degli effetti (potenziali ed effettivi) delle diverse misure del POR FESR e del POR FSE sul grado di convergenza dei principali indicatori EU2020 e, in particolare, degli obiettivi indicati per occupazione, ricerca e sviluppo, cambiamenti climatici ed energia, istruzione, povertà ed esclusione sociale sarà condotta integrando metodi qualitativi e quantitativi.

Il punto di partenza è rappresentato dall'analisi:

- della rilevanza (potenziale) dei diversi OS e dei diversi interventi promossi dal POR FESR e dal POR FSE nell'influenzare i singoli indicatori della Strategia EU2020 in maniera diretta o indiretta e con intensità diversa (nulla, medio-bassa, medio-alta, alta);
- delle dinamiche degli indicatori EU2020 di riferimento (relativi agli obiettivi su cui i programmi per loro natura sono in grado di incidere), valutandone l'andamento tra l'anno di inizio del periodo di programmazione (2014) e gli anni successivi (l'ultimo anno di aggiornamento disponibile) per verificare il grado di convergenza nel tempo dell'Abruzzo rispetto ai valori europei e ai target EU2020;
- di correlazione tra il grado di convergenza nel tempo degli indicatori regionali rispetto a quelli europei e agli obiettivi EU2020 e l'avanzamento finanziario delle azioni dei due POR.

Parallelamente **verrà costruito uno scenario di breve-medio periodo** (fino al 2022) relativo al contesto socio-economico abruzzese che consentirà di seguire lo sviluppo del sistema produttivo, della ricerca, dell'innovazione e del mercato del lavoro regionale, mostrandone l'evoluzione nel sotto periodo di riferimento dei due programmi in esame. In particolare, tale scenario consentirà di identificare: le modifiche strutturali nell'economia, nel mercato del lavoro, nel sistema produttivo, della ricerca e dell'innovazione (innovazione tecnologica versus innovazione sistemica, ecc.) della regione Abruzzo; i settori economici che mostrano una più forte crescita relativamente all'occupazione "di qualità"; i comparti in cui le imprese innovative della regione potrebbero rafforzare ulteriormente il proprio potenziale di ricerca; i punti di forza e di debolezza per ambiti della regione. L'attività verrà completata dalla realizzazione di *focus group* e interviste ad interlocutori privilegiati per raccogliere la percezione dei principali *stakeholder* rispetto all'implementazione dei programmi e delle strategie di sviluppo innovative connesse ai POR.

g) Rapporti tematici

Sulla base di quanto previsto dal Piano annuale di lavoro (2019) predisposto dal RTI e validato dalla Committenza, nonché dell'analisi delle condizioni di valutabilità e della raccolta di dati e informazioni iniziate nel primo semestre del servizio, nel corso del 2019 verrà intensificata l'attività di lavoro dedicata alla realizzazione del primo Rapporto tematico (ed eventualmente di un secondo Rapporto tematico nel caso in cui fosse opportuno recuperare già nel 2019 uno dei due Rapporti tematici inizialmente previsti per il 2017 e 2018). La tempistica ipotizzata –

con la realizzazione di una prima bozza entro la fine del mese di ottobre e la consegna del Rapporto finale entro il mese di novembre/dicembre 2019 consentirà di inserire i principali risultati della valutazione tematica nel Rapporto annuale di valutazione dell'annualità 2020. Si ritiene di interesse evidenziare fin d'ora come la scelta del tema oggetto del Rapporto tematico sarà effettuata di concerto con l'Autorità di Gestione, in funzione dell'evoluzione del contesto socio-economico regionale emersa dalle prime attività valutative, a partire dai possibili ambiti di valutazione identificati dal Piano di Valutazione dei POR FESR e FSE 2014-2020 della Regione Abruzzo e richiamati nell'offerta tecnica. Nello specifico, nell'individuazione dei temi da approfondire nell'ambito dei Rapporti tematici si avrà cura di considerare il livello di avanzamento delle realizzazioni e degli impegni, nell'ottica di privilegiare i temi rispetto ai quali siano stati già avviati (e possibilmente conclusi) progetti, al fine di poter effettuare prime valutazioni rispetto ai risultati raggiunti. Una volta definito l'oggetto dell'approfondimento tematico sarà presentato il disegno di valutazione che esplicherà le domande di valutazione e, dopo aver verificato la disponibilità di dati e informazioni in merito (ovvero le condizioni di effettiva valutabilità), i metodi, le tecniche e gli strumenti adottati oltre che la tempistica di consegna.

h) Attività complementari e di supporto tecnico all'Autorità di Gestione Unica FESR-FSE

In una logica di continuità con quanto realizzato ad avvio del servizio, per il 2019 - così come per il 2018 - il RTI sarà a disposizione dell'Autorità di Gestione per la realizzazione di attività complementari e azioni di supporto tecnico all'AdG relative all'acquisizione dei dati e al monitoraggio degli indicatori previsti nei POR, al supporto tecnico per l'attività di autovalutazione del rischio di frode, alla verifica del soddisfacimento delle condizionalità *ex ante* dei POR, all'analisi e alla verifica dell'attuazione del PRA) in raccordo con l'attuazione dei POR e alla partecipazione alle riunioni del Comitato di Sorveglianza. Tra le attività complementari comprendiamo anche **l'attività di formazione (15+5 giornate annue)** la cui calendarizzazione (si propone a partire dal 2019) sarà discussa con la Committenza, anche in funzione dei target di partecipanti a cui sarà finalizzata.

Trattandosi di attività per la quale è prevista una attivazione "*on demand*", anche in questo caso non è prevista una calendarizzazione specifica.

I prodotti documentali

- ▶ 31/01/2019: Piano annuale di lavoro (2019) (finale)
- ▶ 31/05/2019: Rapporto annuale di valutazione del POR FESR (2019)
- ▶ 31/05/2019: Rapporto annuale di valutazione del POR FSE (2019)
- ▶ 31/05/2019: Documento di valutazione della strategia di comunicazione per le RAA del POR FESR
- ▶ 31/05/2019: Documento di valutazione della strategia di comunicazione per le RAA del POR FSE
- ▶ 31/10/2019: Rapporto tematico (bozza)
- ▶ 30/11/2019: Rapporto tematico (finale)
- ▶ 30/11/2019: Documento di valutazione del contributo del POR FESR alla strategia della UE (bozza)
- ▶ 30/11/2019: Documento di valutazione del contributo del POR FSE alla strategia della UE (bozza)
- ▶ 31/12/2019: Documento di valutazione del contributo del POR FESR alla strategia della UE (finale)
- ▶ 31/12/2019: Documento di valutazione del contributo del POR FSE alla strategia della UE (finale)
- ▶ 31/12/2019: Piano annuale di lavoro (2020) (bozza)

3 LE ATTIVITÀ PREVISTE PER LE ANNUALITÀ 2020-2023

Gli obiettivi

Dopo un periodo iniziale funzionale a fornire i primi riscontri sull'andamento e sui risultati dei due programmi e a recuperare quanto avvenuto nei primi anni di programmazione, il servizio di valutazione strategica e operativa del POR FESR e del POR FSE Abruzzo 2014-2020 entrerà "a regime" focalizzando le proprie attività sulla valutazione dell'efficacia, efficienza e impatto dei due programmi, in una logica di costante sostegno all'apprendimento istituzionale. Coerentemente con i principali ambiti valutativi definiti nell'ambito del Piano di valutazione dei POR FESR e FSE 2014-2020 della Regione Abruzzo, la valutazione si concentrerà sulla predisposizione dei Rapporti annuali di valutazione, sulla realizzazione di approfondimenti tematici di particolare interesse per l'Autorità di Gestione e sulla valutazione degli impatti generali delle politiche cofinanziate.

Le attività

Piani annuali di lavoro

Se l'offerta tecnica e il primo Piano annuale di lavoro sono serviti al valutatore a farsi un'idea dei fabbisogni dell'Amministrazione regionale con riferimento al servizio di valutazione strategica e operativa del POR FESR e del POR FSE Abruzzo 2014-2020, l'attività di valutazione svolta nel corso del 2019 dovrebbe permettere di tarare ulteriormente il servizio per garantire l'efficacia e l'efficienza dell'attività di valutazione.

In tale contesto, i Piani di lavoro rappresentano lo strumento per affinare annualmente il disegno di valutazione, a partire dalla formulazione delle domande valutative che consentono di individuare e tradurre operativamente le questioni più importanti su cui focalizzare l'attenzione. Di qui l'esigenza di aggiornare sistematicamente il disegno di valutazione, in modo da avere certezza che sia effettivamente possibile trovare risposta alle domande valutative identificate per l'annualità di riferimento, in funzione delle differenti fasi di attuazione dei Programmi e di condizioni di valutabilità idonee.

A tal fine, giova ricordare che il processo di definizione dei Piani annuali di lavoro seguirà un approccio partecipato, coinvolgendo attivamente, soprattutto nella fase iniziale di definizione delle domande valutative, i principali soggetti istituzionali che partecipano al processo di valutazione – *in primis* l'Autorità di Gestione e il Nucleo Regionale di Valutazione degli Investimenti Pubblici della Regione Abruzzo – ma anche i diversi soggetti coinvolti nella programmazione e nell'attuazione degli interventi, nonché gli *stakeholder* espressione del partenariato istituzionale, economico e sociale all'interno del Comitato di Sorveglianza.

a) Rapporti annuali di valutazione del POR FESR e a) Rapporti annuali di valutazione del POR FSE

Come anticipato, per ciascuna delle annualità del servizio sarà redatto un Rapporto Annuale di Valutazione elaborato grazie ad un approccio valutativo con **un carattere prevalentemente operativo** sebbene **sarà comunque proposta una riflessione valutativa di natura strategica**, secondo quanto già precisato con riferimento al primo RAV del 2019. In particolare, i Rapporti:

- forniranno il quadro dell'andamento dell'attuazione del POR FESR e del POR FSE nello specifico anno di riferimento, dando particolare rilievo all'impiego delle risorse, alle realizzazioni, ai risultati, al processo di implementazione e agli elementi di successo e di insuccesso, mediante l'analisi dello stato di avanzamento procedurale, finanziario e fisico dei programmi nel complesso e a livello di dettaglio dei singoli Assi;

- valuteranno la funzionalità e adeguatezza del sistema di gestione e del sistema di monitoraggio per fornire elementi utili al miglioramento dell'attuazione dei programmi;
- esprimeranno un giudizio sulla coerenza e sulla significatività degli interventi finanziati sui vari Assi e Priorità del POR FESR e del POR FSE rispetto all'evoluzione dei bisogni rilevati ad inizio programmazione ed emersi nel corso dell'attuazione;
- riserveranno adeguato spazio per le analisi e le valutazioni sull'attività di comunicazione e sul rispetto dei principi orizzontali (parità di genere, pari opportunità e non discriminazione, sviluppo sostenibile);
- includeranno una sintesi dei principali risultati delle valutazioni tematiche effettuate.

Le attività valutative di natura *desk*, basate sull'analisi quali-quantitativa di informazioni e dati disponibili al 31 dicembre dell'anno precedente, saranno integrate con interviste individuali agli attori più direttamente coinvolti nella gestione e attuazione dei programmi, prevalentemente a livello istituzionale, allo scopo di fare il punto sull'andamento e sulle realizzazioni del POR FESR e del POR FSE della Regione Abruzzo.

Affinché le conclusioni dei RAV possano essere valorizzate dall'Amministrazione regionale per le riunioni annuali del Comitato di Sorveglianza, sarà elaborata una bozza del Rapporto Annuale di Valutazione indicativamente entro il 30 aprile (o, comunque, circa un mese prima della data fissata per il CdS), mentre la versione finale sarà redatta tenendo conto delle osservazioni e delle eventuali richieste di modifiche e/o integrazioni che perverranno dalla Committenza e dal Comitato stesso, entro il 30 giugno dell'anno di riferimento o, comunque, entro massimo 30 giorni dal recepimento di eventuali osservazioni.

c) Documento finale di valutazione "ex post" della strategia di comunicazione per le RAA del POR FESR e c) Documento finale di valutazione "ex post" della strategia di comunicazione per le RAA del POR FSE

La terza e ultima fase della valutazione della strategia di comunicazione si presenta come una sorta di valutazione *ex post* per esaminare gli effetti delle azioni di comunicazione in termini di diffusione e notorietà delle azioni di pubblicità rispetto ai target definiti del programma e in termini di conoscenza del POR, del ruolo della UE e del contributo del FESR e del FSE, vale a dire degli stessi elementi considerati nell'indagine condotta in fase di avvio del servizio.

In ragione della richiesta dell'articolo 114 del Regolamento (UE) n. 1303/2013 che prevede che l'AdG invii alla CE una relazione di sintesi degli esiti della valutazione svolta durante il programma e descriva le principali realizzazioni e risultati dello stesso e in modo da consentire la predisposizione di un *focus* dedicato ai risultati delle misure di informazione e pubblicità dei Fondi promosse nell'ambito della strategia di comunicazione per la relazione di attuazione finale, il 3° documento valutativo (con dati aggiornati al 31 dicembre 2021), si occuperà di verificare l'efficacia delle azioni di comunicazione, in relazione agli indicatori di realizzazione, di risultato e di impatto identificati dal Piano di Comunicazione e valutare direttamente con i beneficiari l'efficacia di alcune specifiche iniziative di informazione e comunicazione del POR FESR e del POR FSE.

e) Relazione di sintesi dei risultati delle valutazioni del POR FESR e e) Relazione di sintesi dei risultati delle valutazioni del POR FSE

Il RTI si prefigge di affiancare l'AdG nella predisposizione della sintesi dei risultati dal processo valutativo per il Rapporto finale per ottemperare quanto richiesto dall'art 114 par. 2 del Reg. (UE) 1303/2013 che prevede che entro il 31 dicembre 2022 le Autorità di Gestione presentino alla Commissione "una relazione che sintetizza le conclusioni delle valutazioni effettuate durante il periodo di programmazione e i risultati principali ottenuti dal programma operativo".

Nello specifico, tale relazione mira a fornire informazioni e commenti sull'efficacia, efficienza, coerenza, pertinenza e valore aggiunto del POR FESR e del POR FSE sia alle Autorità regionali e nazionali competenti per la definizione dei programmi del periodo successivo, sia alla Commissione Europea per la predisposizione della valutazione *ex-post*.

f) Valutazione ex post del POR FESR e f) Valutazione ex post del POR FSE

Al termine del periodo di programmazione 2014-2020, il servizio di valutazione strategica e operativa del POR FESR e del POR FSE Abruzzo 2014-2020 si conclude con la valutazione *ex post* dei due programmi che si prefigge di esaminare quanto realizzato complessivamente nel corso del ciclo di programmazione, con particolare attenzione ai risultati e agli impatti degli interventi, sia agli effetti a medio termini che ai “*global impacts*” più lungo termine e più diffusi, conseguiti in relazione agli obiettivi specifici dei Programmi Operativi.

La valutazione *ex post* permette anche l'individuazione di buone pratiche, fattori di successo o di criticità, condizioni di sostenibilità e replicabilità degli interventi, nonché una valutazione costi/efficacia che consenta di valutare il rapporto tra i costi sostenuti e i benefici attesi e conseguiti e le modalità di ottimizzazione delle risorse impiegate.

Pertanto, le attività di valutazione *ex post* cercheranno di rispondere ad alcune domande valutative generali: *il FESR (il FSE) ha raggiunto tutti i risultati attesi? Ha effettivamente contribuito a modificare i problemi rilevanti a inizio programmazione a cui intendeva offrire una risposta? In particolare, il POR FESR è stato in grado di contribuire al superamento delle condizioni di contesto sfavorevoli all'innovazione delle imprese e a supportare il rafforzamento della competitività delle imprese regionali (attraverso la R&S, un migliore accesso alle ICT e altre forme di sostegno alle PMI)? Il POR FSE è riuscito a correggere gli squilibri strutturali del mercato del lavoro abruzzese e a contrastare le conseguenze delle aumentate difficoltà sociali generate dalla crisi economica? Gli impatti del POR FSE (del POR FESR) continueranno anche oltre la sua naturale conclusione? Le risorse sono state impiegate nel modo migliore? Sarebbero state impiegate meglio altrimenti? In presenza di quali condizioni di contesto?*

Come anticipato, la valutazione *ex post* sarà declinata nella sua componente operativa e strategica: sul primo versante si intende valutare se sia stato effettivamente realizzato quanto previsto, in un'ottica di continuità con quanto realizzato nell'ambito della valutazione annuale e intermedia, e cosa sia stato, in definitiva, prodotto dai programmi cofinanziati dal FESR e dal FSE (quanto previsto è stato effettivamente realizzato?). Sotto il profilo strategico, invece, l'attenzione si focalizza sul valore aggiunto e sui risultati del POR FESR e del POR FSE rispetto alla teoria del programma, concentrandosi in particolare su quegli aspetti che maggiormente hanno caratterizzato la logica del programma.

Le metodologie di ricerca continueranno a fare uso dei dati del sistema di monitoraggio regionale, per evidenziare i dati finali sulle attività concluse, rendicontate, eventualmente sospese, ecc. e stilare il bilancio finale dell'esecuzione finanziaria, fisica e procedurale dei due Programmi, evidenziando ogni possibile ed utile disaggregazione territoriale dei dati. A tale metodologia quantitativa saranno affiancati anche approfondimenti qualitativi relativi alle percezioni e agli orientamenti dei beneficiari, dei destinatari finali e degli *stakeholder*.

Per quanto concerne l'implementazione degli approcci metodologici e degli appropriati strumenti di valutazione, questa fase dell'attività valutativa si contraddistingue per la necessità di realizzare valutazioni di impatto netto e un'analisi costi/efficacia, secondo un disegno della valutazione che sarà meglio definito a fronte di una conoscenza più puntuale delle basi dati disponibili.

g) Rapporti tematici

Il servizio di valutazione prevede, per ciascuna delle annualità in cui si articola il servizio, la realizzazione di un Rapporto tematico.

Come anticipato per l'annualità 2019, la scelta dei temi oggetto dei Rapporti tematici sarà effettuata di concerto con l'Autorità di Gestione, in funzione dell'evoluzione del contesto socio-economico regionale emersa dalle prime attività valutative, a partire dai possibili ambiti di valutazione identificati dal Piano di Valutazione dei POR FESR e FSE 2014-2020 della Regione Abruzzo e richiamati nell'offerta tecnica. In particolare, nell'individuazione dei temi da approfondire nell'ambito dei Rapporti tematici si avrà cura di considerare il livello di avanzamento delle realizzazioni e degli impegni, nell'ottica di privilegiare i temi rispetto ai quali siano stati già avviati (e possibilmente conclusi) progetti, al fine di poter effettuare le valutazioni rispetto

ai risultati raggiunti.

Nello specifico, i Piani annuali di lavoro (2020, 2021, 2022 e 2023) predisposti dal RTI e validati dalla Committenza, rappresentano il documento per la presentazione del disegno di valutazione che espliciterà le domande di valutazione e, dopo aver verificato la disponibilità di dati e informazioni in merito (ovvero le condizioni di effettiva valutabilità), i metodi, le tecniche e gli strumenti adottati oltre che la tempistica di consegna.

La tempistica ipotizzata – con la realizzazione di una prima bozza entro la fine del mese di ottobre e la consegna del Rapporto finale entro il mese di novembre/dicembre consentirà di inserire i principali risultati della valutazione tematica nel Rapporto annuale di valutazione dell'annualità successiva.

► Stante la necessità di realizzare un approfondimento tematico per ciascuna delle 7 annualità del servizio inizialmente previste, risulta necessario “recuperare” le attività previste per le annualità 2017 e 2018. Posto che la calendarizzazione definitiva sarà concordata con l'AdG in funzione degli specifici fabbisogni conoscitivi che emergeranno nel corso del servizio, si ipotizza di “raddoppiare” gli sforzi valutativi (ovvero il numero di rapporti tematici) per le annualità 2019 (in modo da fornire informazioni aggiuntive utili in una fase “intermedia” della programmazione) e nel 2021, in modo da poter analizzare al meglio i risultati ormai in buona misura raggiunti, in virtù di uno stadio ormai avanzato della programmazione.

h) Attività complementari e di supporto tecnico all'Autorità di Gestione Unica FESR-FSE

Il RTI proseguirà la realizzazione delle attività complementari e delle azioni di supporto tecnico - che saranno erogate per l'intera durata del servizio - in una logica di continuità rispetto alle attività svolte nel 2018-2019 e di risposta puntuale “on demand” alle esigenze espresse dall'Autorità di Gestione.

I prodotti documentali

- 31/01/2020: Piano annuale di lavoro (2020) (finale)
- 30/04/2020: Rapporto annuale di valutazione del POR FESR (2020)
- 30/04/2020: Rapporto annuale di valutazione del POR FSE (2020)
- 31/10/2020: Rapporto tematico (bozza)
- 30/11/2020: Rapporto tematico (finale)
- 31/12/2020: Piano annuale di lavoro (2021) (bozza)
- 31/01/2021: Piano annuale di lavoro (2021) (finale)
- 30/04/2021: Rapporto annuale di valutazione del POR FESR (2021)
- 30/04/2021: Rapporto annuale di valutazione del POR FSE (2021)
- 31/10/2021: Rapporto tematico (bozza)
- 30/11/2021: Rapporto tematico (finale)
- 31/12/2021: Piano annuale di lavoro (2022) (bozza)
- 31/01/2022: Piano annuale di lavoro (2022) (finale)
- 30/04/2022: Rapporto annuale di valutazione del POR FESR (2022)
- 30/04/2022: Rapporto annuale di valutazione del POR FSE (2022)
- 30/09/2022: Documento finale di valutazione *ex post* della strategia di comunicazione
- 31/10/2022: Rapporto tematico (bozza)
- 30/11/2022: Rapporto tematico (finale)
- 30/11/2022: Relazione di sintesi dei risultati delle valutazioni del POR FESR
- 30/11/2022: Relazione di sintesi dei risultati delle valutazioni del POR FSE

- ▶▶ 31/12/2022: Piano annuale di lavoro (2023) (bozza)
- ▶▶ 31/01/2023: Piano annuale di lavoro (2023) (finale)
- ▶▶ 30/04/2023: Rapporto annuale di valutazione del POR FESR (2023)
- ▶▶ 30/04/2023: Rapporto annuale di valutazione del POR FSE (2023)
- ▶▶ 31/10/2023: Rapporto tematico (bozza)
- ▶▶ 31/12/2023: Rapporto di valutazione *ex post* del POR FESR
- ▶▶ 31/12/2023: Rapporto di valutazione *ex post* del POR FSE

4 LE MODALITÀ ORGANIZZATIVE DEL GRUPPO DI LAVORO

La sezione presenta le modalità organizzative che verranno adottate dal RTI per lo svolgimento del servizio di valutazione. Nello specifico, sono qui descritti **le caratteristiche e il modello organizzativo del gruppo di lavoro**, in modo da evidenziare l'adeguatezza a fronte delle esigenze della valutazione e in risposta ai carichi di lavoro del servizio, e **le modalità di coordinamento** del gruppo di lavoro anche in termini di controllo del raggiungimento degli obiettivi e della qualità delle valutazioni.

Le caratteristiche del gruppo di lavoro proposto

Per lo svolgimento del servizio di valutazione strategica e operativa del POR FESR e del POR FSE Abruzzo 2014-2020 il RTI propone un gruppo di lavoro composto dal coordinatore e dai sei esperti (tre senior e tre junior) richiesti per il gruppo minimo con una dotazione organica di sedici esperti aggiuntivi rispetto a quelli previste dall'Art. 6 del Capitolato che integrano in maniera sinergica la più ampia competenza ed esperienza in tema di programmi a valere sul Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR) e sul Fondo Sociale Europeo (FSE) con quella più specifica inerente la valutazione delle politiche di sviluppo negli ambiti tematici relativi alle attività del servizio: ricerca e innovazione, agenda digitale, competitività delle PMI, energia sostenibile, ambiente, cultura, sviluppo urbano sostenibile, formazione, occupazione, inclusione sociale e principi orizzontali.

La scelta di predisporre un gruppo di lavoro aggiuntivo così ampio è motivata dalla **volontà del RTI di offrire al Committente un ampio ventaglio di competenze specialistiche (tematiche e trasversali) e garantire una maggiore copertura del gruppo di lavoro rispetto ai vari e diversi ambiti di valutazione**. In tale contesto, l'organizzazione delle risorse messe a disposizione punta a garantire all'Amministrazione regionale la presenza di un gruppo di esperti con competenze nella valutazione dei programmi cofinanziati dal FESR e dal FSE, esperti "tematici" in relazione alle priorità di investimento individuate per le valutazioni, ma anche professionalità con esperienze trasversali specifiche (ad esempio, analisi controfattuale) in grado di coprire le esigenze di analisi dei fenomeni oggetto di indagine.

Le modalità organizzative del gruppo di lavoro

Il modello organizzativo del gruppo di lavoro è incentrato su alcuni importanti punti forza:

- **l'articolazione in quattro aree funzionali**: coordinamento e supervisione del servizio, realizzazione dei prodotti della valutazione del POR FESR, realizzazione dei prodotti della valutazione del POR FSE, controllo e auto-valutazione;
- l'utilizzo di tecniche consolidate a livello internazionale per il management e il controllo del raggiungimento degli obiettivi da questo previsti, quali il **Project Cycle Management (PCM)**;
- **l'interazione stabile e continuativa con l'Autorità di Gestione Unica FESR e FSE** (ed eventuali altri soggetti della struttura dell'AdG e dell'Amministrazione regionale coinvolti a vario titolo nella valutazione dei due programmi) al fine di assicurare un pieno raccordo operativo per un'implementazione efficace del servizio e il trasferimento dei risultati dell'attività, in modo da rendere il servizio davvero uno strumento di *capacity building*;
- **l'adozione di strumenti per supportare l'interazione e il confronto tra gli esperti del gruppo di lavoro** quali l'organizzazione di un *kick-off meeting* immediatamente successivo al disegno di valutazione per confrontarsi sulle attività che verranno realizzate e sulle metodologie e gli strumenti adottati, e la programmazione di riunioni trimestrali di coordinamento del gruppo, per verificare l'avanzamento del servizio;
- **l'utilizzo di sistemi *groupware*** finalizzati alla creazione di una comunità di lavoro *on-line*

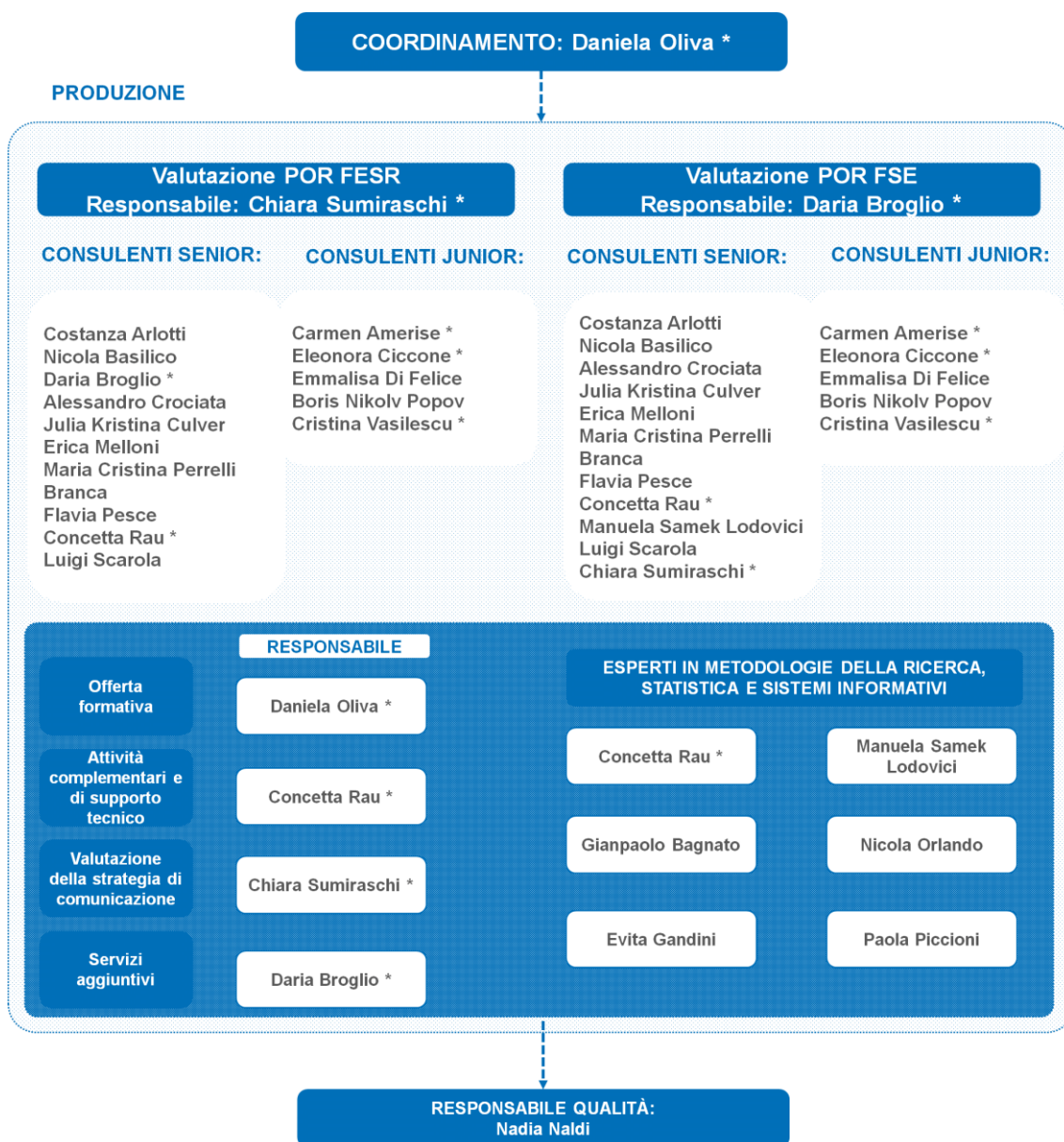
composta non solo dai componenti del gruppo di lavoro, ma dall'AdG e da tutti gli attori che la stessa riterrà opportuno coinvolgere.

In questa sede si ritiene di interesse presentare le quattro aree funzionali in cui si articola il modello organizzativo del gruppo di lavoro:

- la prima attiene alle **funzioni di coordinamento generale e supervisione del servizio**. La supervisione del servizio, il suo coordinamento unitario, la gestione dei rapporti con l'Autorità di Gestione Unica FESR e FSE, il Comitato di Sorveglianza, i principali *stakeholder* coinvolti nella valutazione, le strutture regionali, nazionali e comunitarie coinvolte nell'attuazione del programma sono compito del coordinatore e dei responsabili delle valutazioni del POR FESR e del POR FSE che verificano e validano i contenuti dei Rapporti, partecipano alla stesura delle versioni definitive - con particolare riferimento all'elaborazione degli *Executive Summary* - e sono responsabili della trasmissione dei Rapporti elaborati;
- la seconda area svolge la **funzione di produzione dei Rapporti di valutazione dei due programmi**. Il gruppo di lavoro dell'elaborazione dei rapporti di valutazione è suddiviso in due sottogruppi, responsabili della valutazione dei programmi (ivi compresa la valutazione tematica) e ciascun sottogruppo è composto da un responsabile della specifica attività valutativa ha il compito di ricercare le fonti, reperire i dati, applicare le tecniche di analisi, fornire elementi conoscitivi, quali-quantitativi, sull'adeguatezza al contesto delle politiche proposte in attuazione dei POR, sull'efficacia e sull'efficienza delle modalità di funzionamento delle politiche, sugli esiti e gli impatti che la politica ha effettivamente raggiunto in relazione al problema affrontato ed in relazione alla popolazione target e verificare i risultati delle valutazioni nell'ambito di propria competenza. Ciascun esperto responsabile si relaziona direttamente con il coordinatore di riferimento per quanto riguarda la definizione del disegno di valutazione, lo svolgimento delle attività valutative e la stesura dei rapporti. Nel contempo dirige il sottogruppo composto da valutatori senior e junior;
- la terza area riguarda le **attività trasversali** dall'offerta formativa, alle attività complementari e di supporto tecnico all'AdG unica FESR-FSE, alla valutazione della strategia di comunicazione, ai servizi aggiuntivi, alle metodologie e al trattamento e validazione dei dati primari e secondari;
- l'ultima area è dedicata alle **funzioni di controllo e di auto-valutazione del servizio**, che verranno svolte dal Responsabile per la qualità. Il modello organizzativo e gestionale che il RTI intende adottare per il management del servizio e per il controllo del raggiungimento degli obiettivi da questo previsti avrà come riferimento il Project Cycle Management (PCM), che consentirà di definire modalità di controllo per il raggiungimento degli obiettivi incentrate sul monitoraggio dell'avanzamento delle attività del servizio definite dai Piani annuali di lavoro.

L'**organigramma del gruppo di lavoro** rappresentato nella pagina seguente illustra la ripartizione di ruoli e compiti tra i diversi componenti, sebbene, a seconda delle esigenze e delle specifiche attività del servizio, i valutatori senior potranno intervenire di volta in volta nelle attività degli altri sottogruppi, proprio per garantire l'unitarietà del servizio ed evitare che i diversi ambiti del servizio si sviluppino per "compartimenti stagni".

L'organigramma del gruppo di lavoro



* esperti del gruppo minimo.

5 LE MODALITÀ DI INTERAZIONE CON L'AMMINISTRAZIONE REGIONALE

La natura del servizio richiesto presuppone una stretta connessione tra il soggetto aggiudicatario e la Regione Abruzzo. A tal fine, il RTI intende garantire con l'Autorità di Gestione Unica FESR-FSE e tutti gli altri soggetti dell'Amministrazione regionale coinvolti a vario titolo nella valutazione dei POR FESR e POR FSE **un costante raccordo per un'implementazione efficace del servizio e il più completo trasferimento dei risultati dell'attività**, in modo da rendere il servizio davvero uno strumento di *capacity building* e rafforzamento istituzionale.

Nello specifico, il confronto continuativo tra il coordinatore e l'Amministrazione regionale assicurerà al gruppo di lavoro la disponibilità di tutti gli input informativi necessari per la fornitura di un servizio efficace e tempestivo e, parallelamente, consentirà all'AdG di fruire efficacemente di tutti i risultati ottenuti e i prodotti realizzati a supporto delle attività.

Al fine di garantire il maggior coinvolgimento possibile dell'Amministrazione regionale nell'ambito del servizio il RTI propone di organizzare e animare per ogni annualità almeno:

- **una riunione nel mese di dicembre** finalizzata a presentare il Piano di lavoro dell'anno seguente, con particolare riferimento alla definizione degli obiettivi della valutazione, all'affinamento delle domande valutative, alla descrizione della metodologia, alle modalità operative per lo svolgimento del servizio e, nello specifico, del sistema di monitoraggio;
- **una riunione intermedia**, una in occasione dell'avvio della fase di ricerca, delle analisi e delle indagini;
- **un incontro di discussione e condivisione dei principali risultati della valutazione** in concomitanza con la consegna delle bozze dei prodotti e dei documenti al fine di formulare eventuali proposte migliorative o di integrazione in previsione del rilascio delle *release* definitive.

Sarà cura del RTI predisporre la documentazione di supporto per le riunioni con l'AdG (con appositi prodotti documentali e/o digitali quali report, grafici, relazioni, slide) e provvedere all'elaborazione di note di sintesi degli incontri entro 10 giorni lavorativi dalla data dell'incontro.

Infine, il RTI si impegna fin d'ora a svolgere l'insieme delle prestazioni richieste in stretto coordinamento con l'Autorità di Gestione, il Nucleo regionale di valutazione e verifica degli investimenti, il Comitato di Sorveglianza, le strutture incaricate di implementare il sistema informativo, di effettuare il monitoraggio e di attuare la strategia di comunicazione del programma.

A tal fine, nella presentazione dei Piani annuali di lavoro e nell'esecuzione del servizio il RTI:

- terrà conto di eventuali indicazioni provenienti dall'AdG e dal CdS partecipando, ove richiesto, alle riunioni indette da quest'ultimo;
- si raccorderà sotto il profilo metodologico e organizzativo con il Nucleo di valutazione e analisi per la programmazione (NUVAP) della Presidenza del Consiglio dei Ministri.

Gli strumenti per supportare l'interazione e il confronto tra i valutatori del gruppo di lavoro

Per facilitare il coordinamento e l'organizzazione del gruppo di lavoro, il RTI ha individuato degli strumenti che supportino l'interazione e il confronto tra i diversi componenti del gruppo di lavoro:

- **l'organizzazione di un *kick off meeting*** immediatamente successivo all'approvazione del Piano annuale di lavoro, in modo da consentire un confronto puntuale sulle attività che verranno realizzate, sulle metodologie e gli strumenti adottati;
- **la programmazione di riunioni bimestrali di coordinamento del gruppo di lavoro** per verificare l'avanzamento del servizio e il raccordo tra le diverse attività valutative;
- **l'utilizzo di sistemi *groupware*** finalizzati alla creazione di una comunità di lavoro *on line* composta non solo dai componenti del gruppo di lavoro, ma dall'AdG, dal Nucleo regionale di valutazione e verifica degli investimenti e da tutti gli attori che l'Amministrazione regionale riterrà opportuno coinvolgere. Nello specifico, si fa riferimento a strumenti quali:
 - **videoconferenza**: la sede di IRS è attrezzata per videoconferenza con l'utilizzo del software Vidyo e della fibra ottica a 100 Mb che garantisce un'ottima resa sia audio che video e la condivisione di documenti;
 - **Skype**: nel caso in cui si volesse organizzare una *call conference* con un partecipante che non dispone di un sistema di videoconferenza, verrà utilizzato Skype che consente a due o più pc di comunicare attraverso la tecnologia Voice Over Internet Protocol;
 - **Doodle**: i sistemi di *project management* supportano la pianificazione delle attività e alleggeriscono il processo organizzativo di riunioni, eventi, trasferite;
 - **Dropbox** o **Google Docs**: il *file sharing* consente di mettere a disposizione dei file che altri utenti possono scaricare. Entrambi gli strumenti consentono non solo di scaricare file caricati da altri utenti, ma di collaborare alla stesura e alla revisione dei testi.

Management del servizio e controllo del raggiungimento degli obiettivi: il *Project Cycle Management* (PCM)

Il modello operativo e gestionale che il RTI adotterà per il *management* del servizio e per il controllo del raggiungimento degli obiettivi da questo previsti avrà come riferimento il *Project Cycle Management* (PCM).

La metodologia del *Project Cycle Management*, utilizzata per l'organizzazione del gruppo di lavoro e per la pianificazione e realizzazione delle attività valutative, consente di definire modalità di controllo per il raggiungimento degli obiettivi incentrate su:

- **il monitoraggio dell'avanzamento delle attività del servizio**, che verrà definito dai Piani annuali di lavoro e permetterà di disporre degli elementi informativi necessari per orientare e tenere sotto controllo l'intero servizio di valutazione;
- **la pianificazione e il controllo della qualità del servizio**, al fine di garantire che i requisiti di qualità espressi dal cliente vengano soddisfatti. A tal fine il RTI adotterà i "criteri MEANS", indicati come criteri di qualità della valutazione intermedia dalla Commissione Europea.

A garanzia di un *management* del servizio di qualità e di un'attività di controllo del raggiungimento degli obiettivi efficace ed efficiente, si ricorda che **sia IRS che Nomisma detengono da diversi anni la certificazione di qualità secondo la norma UNI EN ISO 9001:2000 per servizi di ricerca e consulenza nell'ambito economico e delle politiche pubbliche.**

Il *Project Cycle Management*

Il tema della qualità nella progettazione delle politiche di sviluppo è fortemente sentito da tutti coloro che da anni si occupano di sviluppo a livello internazionale e ha indotto le principali organizzazioni a livello mondiale come Nazioni Unite, Banca Mondiale, Agenzie nazionali, Unione Europea a dotarsi di quadri di riferimento e strumenti volti a garantire una maggiore efficacia dei progetti e dei programmi, oltre che un miglioramento complessivo dei meccanismi di gestione dei programmi stessi. In tale contesto, è stata introdotta la metodologia del *Project Cycle Management* (PCM), raccomandata fin dagli anni novanta anche dalla Commissione Europea come strumento per migliorare la qualità della progettazione e della gestione dei progetti.

Il PCM prevede la strutturazione in fasi della preparazione e della realizzazione dei progetti. Definisce, poi, per ogni fase, il ruolo dei diversi attori interessati e le decisioni che devono essere prese. Trattandosi di un percorso ciclico, il PCM consente di sottoporre il progetto a verifica continua, sin dalla sua prima formulazione, e di intervenire *in itinere* sull'attività progettuale, apportando modifiche e/o miglioramenti continui.

Il sistema di misurazione della qualità adottato

La necessità di individuare alcuni criteri valutativi predefiniti che consentano di formulare un giudizio sulla qualità della valutazione al termine dell'attività motiva la scelta del RTI di scegliere come riferimento i "criteri MEANS", indicati come criteri di qualità della valutazione intermedia dal Documento di orientamento della Commissione Europea "La valutazione intermedia degli interventi dei Fondi Strutturali", successivamente precisati dal *Working Document* della Commissione Europea *Indicative Guidelines on Evaluation Methods: evaluation during the programming period*.

In tale contesto il RTI, con l'obiettivo di rendere i criteri MEANS facilmente utilizzabili dall'Amministrazione Regionale, oltre a fornire una semplice elencazione dei criteri:

- suggerisce l'utilizzo di una serie di quesiti valutativi per verificare il soddisfacimento, o il mancato soddisfacimento, del requisito;

- presenta una serie di proposte metodologiche che intende adottare nell'attività di valutazione al fine di migliorarne la qualità;
- introduce una griglia d'analisi per verificare la qualità dell'attività di valutazione.

Tabella 1 - I criteri MEANS per la verifica della qualità della valutazione

Criteria MEANS	Quesiti valutativi	Accorgimenti per realizzare un processo di valutazione di qualità
Soddisfazione delle esigenze del Committente	La valutazione considera in modo adeguato le richieste di informazioni formulate dai committenti? La valutazione corrisponde al disciplinare?	Definizione degli obiettivi dell'attività attraverso interazioni formali e informali con l'Amministrazione regionale.
Pertinenza dell'ambito di applicazione	Il programma è stato analizzato in termini di logica d'azione, realizzazioni, risultati, impatti, interazioni con altre politiche ed effetti inattesi?	Incontri ed interazioni con i differenti soggetti coinvolti, al fine di cogliere le diverse esigenze espresse dagli attori.
Processo aperto	Gli <i>stakeholder</i> sono stati coinvolti nella definizione del disegno di valutazione e nella discussione sui risultati? Sono stati presi in considerazione i loro differenti punti di vista?	Gli <i>stakeholder</i> verranno coinvolti nel processo di valutazione non solo in termini informativi, ma in modo attivo, come descritto nelle modalità di coinvolgimento dei portatori di interesse.
Giustificazione dell'impianto del servizio	L'impianto della valutazione è adeguato? Consente di fornire i risultati desiderati? È in grado di rispondere alle principali questioni valutative?	Il disegno di valutazione prima e la parte dei rapporti appositamente predisposta per la presentazione dei metodi, delle tecniche e degli strumenti di valutazione utilizzati sono scelte decisamente indicative dell'attenzione dedicata all'adeguatezza della metodologia di valutazione e costituiscono un punto di partenza rilevante per la garanzia di un processo di valutazione di qualità.
Attendibilità dei dati	I dati primari e secondari raccolti o selezionati sono adeguati e sufficientemente attendibili rispetto all'uso previsto?	L'attendibilità dei dati utilizzati è garantita dall'esperienza del proponente nei metodi di raccolta ed elaborazione di dati quantitativi e qualitativi provenienti non solo da fonti statistiche o amministrative, ma anche da un'attività di ricerca sul campo adeguata e in grado di produrre risultati attendibili.
Validità dell'analisi	Le informazioni quantitative e qualitative sono conformi alle regole predefinite? Sono complete e adatte a rispondere correttamente alle questioni valutative?	Gli strumenti che il RTI intende adottare per tutta l'attività di valutazione, ed in particolare per l'analisi dei risultati e degli impatti, sono validati dall'esperienza decennale della società nel campo dell'analisi economica e verranno sistematicamente presentati, evidenziandone la portata ed i limiti; in particolare, nel caso di utilizzo di metodi innovativi verrà appositamente predisposta un'appendice metodologica di supporto.
Credibilità dei risultati	I risultati sono stati conseguiti in modo logico? I risultati sono giustificati dall'analisi dei dati e si fondano su ipotesi esplicative presentate in modo accurato?	Il RTI intende esplicitare le riflessioni periodicamente maturate dal gruppo di lavoro e i diversi passaggi dell'attività svolta, sia nell'ambito dei documenti da predisporre sia nell'ambito degli incontri con l'Amministrazione Regionale.
Imparzialità delle conclusioni	Le conclusioni sono corrette e non influenzate da considerazioni personali o parziali?	La multidisciplinarietà del gruppo di lavoro e le costanti interazioni formali ed

Criteria MEANS	Quesiti valutativi	Accorgimenti per realizzare un processo di valutazione di qualità
	Sono sufficientemente dettagliate per poter essere concretamente applicate?	informali con i soggetti coinvolti nell'attuazione dei POR FESR e FSE della Regione Abruzzo costituiscono una garanzia dell'imparzialità delle conclusioni espresse.
Chiarezza	Il rapporto di valutazione descrive il contesto, le finalità, l'organizzazione e i risultati del programma in modo che le informazioni fornite siano facilmente comprensibili?	Produzione di elaborati facilmente comprensibili, ma soprattutto sintetici, specifici e orientati ai diversi fabbisogni dei destinatari.
Raccomandazioni utili	Il rapporto di valutazione fornisce suggerimenti e raccomandazioni utili per l'Autorità di Gestione e per gli <i>stakeholder</i> ? Le raccomandazioni sono dettagliate in modo tale da poter essere implementate?	Tutti i rapporti di valutazione si concludono con una parte dedicata alle Considerazioni conclusive e raccomandazioni. Con specifico riferimento alla valutazione connessa alla sorveglianza, l'analisi considera anche il follow-up delle precedenti valutazioni.

Al fine di verificare la qualità dell'attività di valutazione, al termine di ciascuna annualità del servizio, il RTI presenterà all'Autorità di Gestione una scheda di auto-valutazione della qualità del processo valutativo, come punto di partenza per un confronto per verificare con immediatezza il soddisfacimento dei criteri MEANS.

Infine, in conformità con il processo di qualità del capofila, verrà distribuito all'AdG **un questionario di customer satisfaction** per valutare la soddisfazione dell'esperienza, i risultati e il grado di apprendimento ed il livello di gradimento delle attività di rafforzamento delle competenze.

