

VALUTAZIONE DI SECONDO LIVELLO

Prima relazione del Sistema nazionale di valutazione

Febbraio 2003

Indice

1. Premessa e contenuto della Relazione	1
2. Le iniziative di valutazione di seconda istanza.....	2
3. L'organizzazione della valutazione intermedia	4
4. Lezioni dai prodotti di valutazione	6
5. Valutazione intermedia e altre fonti informative.....	9
6. Prime evidenze di utilizzazione.....	11
7. Conclusioni.....	12
ALLEGATO I RISULTATI DELLA LETTURA DEI PRODOTTI DI VALUTAZIONE.....	15
AI.1 Le priorità trasversali nelle valutazioni intermedie: l'ambiente	15
AI.2 Le priorità trasversali nelle valutazioni intermedie: le pari opportunità.....	17
AI.3 Le priorità trasversali nelle valutazioni intermedie: lo sviluppo rurale.....	19
AI.4 Valutazione dell'attualità della diagnosi e della strategia: lo studio dei sistemi di indicatori	22
AI.5 Valutazione di coerenza e pertinenza dell'intervento effettivamente avviato: i criteri di selezione applicati	25
AI.6 Valutazione della funzionalità e adeguatezza del sistema di gestione; del partenariato e dell'avanzamento istituzionale complessivo: l'analisi dei sistemi di gestione	27
ALLEGATO II MATERIALI VALUTAZIONE INTERMEDIA ARCHIVIO SNV.....	0

1. Premessa e contenuto della Relazione

Il QCS e la delibera CIPE di attuazione assegnano al Sistema nazionale di valutazione (SNV) il compito di esercitare la funzione di valutazione di seconda istanza sulle valutazioni indipendenti dei Programmi Operativi (PO) Ob.1 per il periodo di programmazione 2000-2006.¹ La valutazione di seconda istanza (o di secondo livello – VSI) è un'attività di osservazione e valutazione dei processi di valutazione indipendente dei diversi PO per restituire ragionamenti e indicazioni volti a sostenere la qualità delle valutazioni e a garantire che esse siano perseguite con le risorse e l'attribuzione di importanza adeguate.²

La valutazione indipendente ricopre un ruolo chiave nella gestione degli interventi di sviluppo: essa mette a disposizione delle Autorità di gestione (AdG), dei partner sociali e istituzionali e dei cittadini conoscenze sugli effetti sul territorio delle azioni cofinanziate dai Fondi strutturali. I risultati delle valutazioni costituiscono uno strumento a supporto delle decisioni di gestione e riprogrammazione e consentono un dibattito informato.

L'efficace svolgimento di questo ruolo dipende da molti elementi che compongono il sistema della valutazione indipendente: l'espressione della domanda di valutazione, l'organizzazione del processo, l'indipendenza e l'imparzialità dei valutatori, il rigore dei loro metodi di ricerca, la tempestività e l'adeguatezza della restituzione, la disponibilità delle AdG ad accettare i risultati delle valutazioni e a discuterli con i partner sociali ed istituzionali. A supporto dei diversi passaggi di questo processo e per salvaguardare la validità della valutazione indipendente già agiscono i Nuclei di Valutazione (e gli Steering Groups dove sono stati creati) che fungono da interfaccia fra AdG e valutatore, ed, a un livello superiore, la rete dei Nuclei stessi. La valutazione di seconda istanza rientra in questa complessa opera di rafforzamento/costruzione della capacità di valutazione, non solo dei soggetti che conducono attività di ricerca valutativa, ma anche e soprattutto di quei soggetti (amministrazioni e partner istituzionali e sociali) coinvolti nella programmazione e attuazione dell'intervento comunitario.

L'attività, pertanto, non si limita alla lettura dei rapporti di valutazione³, ma include anche l'osservazione e l'accompagnamento dei comportamenti degli attori coinvolti nel processo di valutazione, che sfocia nella produzione di questi rapporti. Essa si interessa, ad esempio, di aspetti quali la formulazione della domanda di valutazione da parte dell'AdG, della gestione e organizzazione della valutazione, delle modalità della discussione dei temi emersi, in quanto tutti influenti sulla qualità dei risultati del processo valutativo.⁴ La presente relazione del SNV, quindi, è basata non solo sulla lettura dei prodotti intermedi resi disponibili dalle AdG,⁵ ma anche su quanto dei comportamenti degli attori è giunto a conoscenza del SNV.

¹ QCS §6.4.5 e delibera CIPE §9.3

² Il contenuto della funzione di valutazione di seconda istanza è definito in dettaglio nei documenti "Orientamenti per la valutazione" e nel terzo modulo di Linee guida per la valutazione "Criteri di qualità".

³ Il rapporto di valutazione intermedia di ciascun programma (da far pervenire alla Commissione entro il 31 dicembre 2003, per essere utilizzato nella riprogrammazione) e l'aggiornamento del rapporto (da completare entro il 31 dicembre 2005) sono gli unici prodotti prescritti dall'art. 42 del regolamento 1260/99.

⁴ E' facile immaginare le conseguenze per la valutazione nel caso in cui l'amministrazione, invece di esprimere una domanda di valutazione, si limita a segnalare al valutatore un desiderio di ottemperare formalmente alle disposizioni regolamentari.

⁵ Per esercitare la funzione di valutazione di seconda istanza che il QCS gli assegna, il SNV sollecita le AdG a trasferire i prodotti intermedi forniti dal valutatore. Tali prodotti intermedi precedono il rapporto di valutazione e sono previsti nei bandi per la selezione del valutatore e nei contratti. Il primo modulo di Linee guida, infatti, suggerisce alle AdG di richiedere che prodotti intermedi (bozze di capitoli del rapporto, seminari, relazioni, etc.) siano consegnati all'AdG e al Comitato di Sorveglianza ben prima della elaborazione del rapporto finale, al fine di facilitare l'utilizzazione dei

Le attività di valutazione di seconda istanza sono guidate dai criteri di qualità delle valutazioni elaborati dal SNV e concordati con la Commissione Europea e con gli altri soggetti che hanno partecipato alla discussione del documento “Criteri di qualità per la valutazione intermedia dei PO e valutazione di II istanza” (terzo modulo di Linee guida per la valutazione intermedia dei Programmi Operativi)⁶.

La presente Relazione costituisce la prima di una serie di periodiche informazioni al Comitato di Sorveglianza del QCS Ob.1. Essa copre il primo periodo rilevante per le valutazioni indipendenti: 2001 –2002. Durante questo periodo, il QCS prevedeva che fossero nominati i valutatori indipendenti per tutti i PO (scadenza 31 dicembre 2001), che fossero seguite le indicazioni fornite dal SNV per l’organizzazione della valutazione (relative al processo di selezione del valutatore, alla durata dei contratti, alla segmentazione tematica del processo di valutazione,⁷ alla congruità dei compensi rispetto al lavoro richiesto, alla domanda di valutazione) e che fossero iniziate le attività di valutazione e restituzione dei primi risultati.

Dopo un breve richiamo alle iniziative assunte dal SNV per la valutazione di seconda istanza (paragrafo 2), la relazione espone alcuni elementi significativi osservati nell’organizzazione dei processi di valutazione (paragrafo 3). Viene poi presentata una sintesi della lettura di alcuni materiali intermedi prodotti nella prima fase della valutazione indipendente (paragrafo 4). La lettura dei prodotti di valutazione è stata organizzata intorno a temi ricorrenti in molti di essi: i temi trasversali di ambiente e pari opportunità, lo sviluppo rurale, l’osservazione dei sistemi di indicatori, gli aspetti relativi alla selezione dei progetti e infine i sistemi di gestione. Il SNV ha scelto tali temi, in quanto, per le lezioni che già possono offrire per il proseguimento delle attività in questa fase ancora iniziale dell’attuazione dei programmi, si prestano ad una lettura trasversale tra i prodotti attualmente disponibili. Il dettaglio delle lezioni apprese e alcune indicazioni puntuali sono presentati nell’allegato I. Vengono poi esaminate la relazione del processo di valutazione con altri fonti di informazione, quali l’esercizio di “autovalutazione”, sull’andamento dei programmi (paragrafo 5) e si dà conto di prime evidenze di utilizzazione, così come emergono dalle discussioni nei CdS (paragrafo 6). Seguono alcune considerazioni conclusive (paragrafo 7). Nell’allegato II si presenta una tavola che descrive l’archivio della documentazione disponibile al momento presso il SNV.

2. Le iniziative di valutazione di seconda istanza

Durante il 2002, il SNV ha svolto o coordinato iniziative finalizzate a preparare l’attività di Valutazione di seconda istanza, tra l’altro, elaborando e diffondendo il documento “Criteri di qualità per la valutazione”. Ha poi avviato l’attività vera e propria attraverso: comunicazioni scritte e incontri con le AdG e con i Nuclei di valutazione; la raccolta, l’ordinamento e lettura dei

risultati della valutazione. Alcuni di questi prodotti sono stati trasferiti al SNV per l’esercizio, appunto, della funzione di valutazione di seconda istanza, cfr. allegato II.

⁶ La proposta del documento è stata formulata dal SNV, la discussione è avvenuta nell’ambito del gruppo Valutazione e Monitoraggio del CdS a maggio 2002; il SNV ha poi curato la revisione del documento sulla base degli esiti della discussione tecnica.

⁷ Il documento “Orientamenti per l’organizzazione della valutazione intermedia” suggerisce la possibilità di segmentare il processo di valutazione: la responsabilità per l’emissione del giudizio unitario sul Programma Operativo resta in capo ad un singolo soggetto, il valutatore indipendente. Alcune attività di valutazione, relative ad un’area, un tema o alcune specifiche ricerche, possono essere attribuite ad altri soggetti in base a contratti più limitati fra l’AdG (responsabile del processo di valutazione) e altri soggetti. Questa modalità ha la finalità di consentire che alcune attività di valutazione che richiedono competenze specifiche siano svolte da soggetti specializzati e di aprire il mercato della valutazione a nuovi soggetti.

materiali resi disponibili; e tramite la costruzione di un database dei prodotti delle valutazioni continuamente aggiornato.

Tali attività hanno consentito di raccogliere notizie sui processi di valutazione in parte attraverso l'osservazione diretta, ed in parte attraverso le informazioni trasferite dalle AdG e dai Nuclei. Tali notizie non sono tuttavia, per diversi motivi, esaustive.

Innanzitutto va segnalato che la natura innovativa (nel duplice senso di essere una attività diversa da quanto fatto in precedenza e di essere una nuova e aggiuntiva attività) della valutazione di seconda istanza ha richiesto agli organismi coinvolti (UVAL, INEA e ISFOL/Struttura nazionale di valutazione FSE) uno sforzo organizzativo per condurla insieme alle altre attività ed avviare un processo interno di apprendimento. Per questo motivo, non tutte le AdG hanno partecipato fin da principio alle iniziative del SNV. Man mano che queste si sono andate consolidando, però, si è potuta notare una notevole crescita di interesse e collaborazione alle attività. Questa relazione si basa esclusivamente sulle informazioni che le AdG hanno trasferito al SNV. Alcune informazioni, quindi, potrebbero essere errate per difetto.

Le iniziative messe in atto, in particolare quelle di sensibilizzazione e formazione, appaiono gradualmente sollecitare la collaborazione e la partecipazione di AdG e Nuclei di valutazione⁸ alle iniziative promosse dal SNV e dall'UVAL. In particolare quella delle AdG dei Programmi Operativi Nazionali, è andata crescendo nel tempo (tabella 1). Resta molto disuguale la presenza alla riunione del Gruppo di lavoro valutazione, di cui fanno parte AdG, valutatori e Nuclei di valutazione.⁹ Solo in tre casi tutti e tre gli attori erano presenti.

Anche la risposta delle AdG alla richiesta di trasferire i prodotti intermedi al SNV illustra il graduale aumento della collaborazione. Tale trasferimento è necessario per consentire la lettura dei materiali ed è annunciato nelle linee guida (Moduli I e III) e nel documento di Orientamenti. Mentre in una fase iniziale solo poche AdG hanno ritenuto di trasmettere i prodotti,¹⁰ ad oggi, come si vede dalla tabella 1, tutte le AdG hanno provveduto. Come si vede dall'allegato II, però, c'è una grande variabilità nel numero e nel tipo di materiali trasferiti. Tale variabilità dipende, in parte, da quanto i valutatori hanno già prodotto e consegnato alle AdG (ciascun processo di valutazione, naturalmente, procede con un proprio ritmo e possiede un proprio calendario e tipologia di prodotti). In parte, però, il trasferimento dei prodotti dipende dalla diversa consapevolezza dell'AdG rispetto al processo di valutazione di seconda istanza e dalla stessa organizzazione del processo di valutazione del PO.¹¹

⁸ E' da ricordare che i Nuclei, per la loro posizione istituzionale, sono sollecitati ad agire dalle AdG.

⁹ Le Linee guida suggerivano alle AdG di inserire la partecipazione ai gruppi di lavoro fra gli obblighi contrattuali dei valutatori.

¹⁰ Il SNV ha fatto la prima richiesta ad agosto 2002.

¹¹ In alcuni casi, infatti, il responsabile della valutazione esercita funzioni che lo assorbono in modo totalitario (p.e., è il capo del dipartimento programmazione); se, in questi casi, la delega rispetto a questa funzione non è stata esplicitamente attribuita, il trasferimento dei prodotti al SNV avviene in modo incompleto.

Tabella 1. Le attività di VSI: le iniziative del SNV

Iniziative di valutazione di seconda istanza				
Amministrazioni partecipanti	Trasferimento materiali da AdG ad archivio SNV	Seminario con i nuclei Ob.1 sulla valutazione intermedia*	Questionario per i nuclei sulle attività di valutazione intermedia	Incontro del GdL valutazione**
	<i>da agosto 2002</i>	<i>ottobre 2002</i>	<i>ottobre 2002</i>	<i>dicembre 2002</i>
POR Basilicata	X	X	X	AdG – Nucleo - VI
POR Calabria	X	X	X	AdG – Nucleo - VI
POR Campania	X	X	X	AdG – Nucleo - VI
POR Sardegna	X	X	X	AdG - VI
POR Sicilia	X	X	X	Nucleo - VI
POR Puglia	X	X	X	VI
POR Molise	X	X	X	Nucleo - VI
PON ATAS	X	X	X	Nucleo - VI
PON Scuola per lo sviluppo	X	X	X	VI
PON Ricerca	X			AdG
PON Sviluppo locale	X			AdG - VI
PON Trasporti	X			AdG - VI
PON Sicurezza	X		X	Nucleo - VI
PON Pesca	X			VI

*All'iniziativa hanno partecipato anche rappresentanti dei Nuclei di valutazione di amministrazioni centrali non titolari di Programmi Operativi Ob.1 ma coinvolte a diverso titolo nell'intervento cofinanziato: Ministero dei Beni e delle attività culturali, Ministero dell'interno, Ministero dell'ambiente.

** VI = Valutatore Indipendente

3. L'organizzazione della valutazione intermedia

Il terzo modulo di Linee guida, "Criteri di qualità", individua nell'organizzazione della valutazione un elemento cruciale per la qualità delle valutazioni. Il QCS, infatti, individua nelle carenze organizzative una delle cause delle difficoltà incontrate dalla valutazione nel periodo 1994-1999. E' in questo senso che va interpretata la previsione della scadenza del 31 dicembre 2001 per la stipula del contratto con il valutatore indipendente. Come esposto nella tabella 2, quasi tutte le AdG hanno rispettato le scadenze. Questo primo, semplice, risultato è da considerarsi positivo, soprattutto se confrontato con quanto accaduto nel precedente periodo di programmazione.

La partenza delle valutazioni intermedie è stata anche una fase di apprendimento per le AdG. Se si osserva l'utilizzazione degli strumenti messi a loro disposizione dal SNV¹² si conclude che in questa prima fase il rispetto delle indicazioni è stato prevalentemente "adempimentale". Le indicazioni del SNV sono state recepite formalmente, in qualche caso come semplice riproposizione del contenuto degli strumenti di supporto (p.e. bozze di bandi e capitolati) nei documenti di gara.

Più promettente è il fatto che le indicazioni innovative introdotte dal documento di Orientamenti, riguardanti la frammentazione temporale e la segmentazione dei contratti, siano state adottate. Nove AdG, infatti, hanno frammentato il contratto di valutazione in due parti, di cui la prima termina con la predisposizione del rapporto di valutazione intermedia, e la seconda ha come oggetto il suo aggiornamento. In Campania, poi, l'AdG ha adottato l'innovazione della segmentazione del contratto: il valutatore indipendente, oltre a svolgere direttamente una serie di analisi, coordina team selezionati dall'AdG per svolgere attività specialistiche di ricerca sul campo e/o su temi specifici.

¹² Documenti di Orientamenti, con allegati modelli di capitolati e bandi, e modulo I di Linee guida.

Tabella 2. Organizzazione della valutazione

IL CONTRATTO CON IL VALUTATORE INDIPENDENTE				
Programma Operativo	Data di stipula (scadenza QCS 31/12/2001)	Importo (Meuro)	Durata (n. mesi)	Risorse/ anno
POR Basilicata	28/12/2001	415,0	48	104
POR Calabria	13/03/2002	542,3	87	75
POR Campania*	31/12/2001	567,6	24	284
POR Sardegna	28/12/2001	720,0	24	360
POR Sicilia	11/10/2001	614,6	27	273
POR Puglia	28/12/2001	519,0	24	260
POR Molise	18/09/2002	275,9	15	221
PON ATAS	28/12/2001	852,2	24	426
PON Scuola per lo sviluppo	27/03/2002	590,6	21	337
PON Ricerca	-	-	-	-
PON Sviluppo locale	24/12/2001	324,9	24	162
PON Trasporti	-	-	-	-
PON Sicurezza	23/10/2001	541,7	21	310
PON Pesca	26/07/2001	90,0	71	15

Note: il simbolo “-“ indica la mancanza di informazioni

* I dati per la Campania riguardano il contratto con il valutatore indipendente e non comprendono quelli relativi alle attività specialistiche.

E' presumibile che le modalità con cui i Nuclei di valutazione sono stati attivati abbiano contribuito a causare alcune difficoltà iniziali. Il sistema del QCS attribuisce ai Nuclei delicate funzioni di interfaccia fra l'amministrazione e il valutatore: i Nuclei devono sostenere l'AdG nell'espressione della domanda di valutazione, nella gestione tecnica della valutazione e nella diffusione dei risultati ai potenziali utilizzatori all'interno dell'amministrazione (p.e., responsabili di misura).

L'assunzione di queste responsabilità sta progredendo rapidamente, ma è stata limitata, in un primo periodo. Infatti, degli undici Nuclei cui sono state attribuite funzioni nella valutazione intermedia dei PO, solo quattro sono stati coinvolti al tempo della firma del contratto con il valutatore. In generale, quindi, i Nuclei non hanno svolto alcuna funzione nell'organizzazione della valutazione intermedia e nella selezione del valutatore – anche per ritardi nell'insediamento dei Nuclei stessi. L'iniziale scarso coinvolgimento va attribuito da una parte a fraintendimenti sul ruolo dei Nuclei e sulla loro stessa identità istituzionale e, dall'altra, ad una iniziale sottovalutazione dell'importanza della funzione di valutazione indipendente.

Le tabelle mostrano anche una significativa differenza fra Regioni e Amministrazioni centrali. La tabella 3 mostra che le Regioni hanno più prontamente incaricato i Nuclei di compiti attinenti la valutazione intermedia, in parte probabilmente a causa del maggiore grado di avanzamento nell'effettiva attivazione dei Nuclei stessi. Le Regioni hanno in linea generale manifestato una maggiore attenzione per le funzioni valutative e per la nuova modalità di organizzazione proposta. La maggioranza delle amministrazioni centrali titolari di PON ha dimostrato, invece, una certa indifferenza (soprattutto nella prima fase), manifestatasi anche nella scarsa risposta alle sollecitazioni del SNV, nella mancata partecipazione alle occasioni di incontro, nel mancato, o puramente formale, coinvolgimento (e mancata attivazione nella sostanza) dei Nuclei di valutazione (tabella 1).

Tabella 3. Organizzazione del processo di valutazione

ORGANIZZAZIONE DELLA VALUTAZIONE INTERMEDIA				
Programma Operativo	Responsabile della valutazione	Steering group	Data coinvolgimento NVVIP*	Coinvolgimento stakeholders **
POR Basilicata	SI		DOPO	SI
POR Calabria			IN CONTEMPORANEA	
POR Campania	SI		DOPO	SI
POR Sardegna			IN CONTEMPORANEA	
POR Sicilia	SI	SI	DOPO	
POR Puglia	SI		DOPO	SI
POR Molise	SI		DOPO	SI
PON ATAS		SI	IN CONTEMPORANEA	
PON Scuola per lo sviluppo	SI		DOPO	
PON Ricerca	-	-	-	-
PON Sviluppo locale	-	-	DOPO	
PON Trasporti	-	-	-	-
PON Sicurezza	SI		IN CONTEMPORANEA	SI
PON Pesca	SI			-

Note:

* La colonna indica se il NVVIP è stato coinvolto prima o dopo la stipula del contratto con il valutatore indipendente.

Il simbolo “-” indica la mancanza di informazioni disponibili.

** Per stakeholders si intendono soggetti, non solo interni all'amministrazione titolare del PO, con interessi legati al programma.

4. Lezioni dai prodotti di valutazione

Questo paragrafo riporta gli esiti di una lettura trasversale dei prodotti documentali del lavoro di valutazione in corso pervenuti in tempo utile al SNV da parte delle AdG. Va chiarito che i prodotti documentali intermedi sono solo una delle modalità rilevanti per la comunicazione tra valutatore e committente dei risultati che si vanno acquisendo mano a mano che procede la valutazione. Altre forme di restituzione, altrettanto importanti, avvengono infatti nelle interlocuzioni dirette – formali e non – tra valutatore e AdG.

La lettura di tali materiali da parte del SNV è indirizzata a fornire indicazioni per il miglioramento dell'attività di gestione tecnica delle valutazioni e a riportare notizie su come – considerate da questa particolare finestra di osservazione - procedono le attività di valutazione nel loro complesso rispetto a questioni specifiche, ma di interesse generale, esplicitando i motivi di soddisfazione e quelli di preoccupazione.

Grazie alla collaborazione delle AdG, il SNV dispone di un numero ampio e crescente di prodotti documentali che non corrisponde però all'intero universo di quanto sin qui elaborato; inoltre il trasferimento di prodotti documentali al SNV si è particolarmente intensificato nelle ultime settimane. Per entrambe queste motivazioni le considerazioni sintetizzate in questo paragrafo non si basano su una lettura universale della documentazione.¹³

La lettura è stata indirizzata al trattamento di questioni specifiche, considerate rilevanti sia per la fase di riferimento, sia per la valenza tematica e soprattutto per le caratteristiche di maggiore interesse generale. Ci si è pertanto soffermati su questioni che sono comuni anche a valutazioni di programmi diversi.

¹³ I documenti oggetto di lettura sono elencati in un apposita nota all'inizio di ciascun paragrafo tematico dell'allegato I.

In particolare la lettura si è concentrata sull'impostazione della valutazione in relazione alle due tematiche trasversali dei regolamenti (Ambiente e Pari Opportunità), e a una delle ulteriori priorità trasversali del QCS (sviluppo rurale). Si tratta di tematiche, oltretutto centrali per i regolamenti e su cui in passato si è lamentata una carenza di considerazione, anche di aspetti su cui esiste una esplicita domanda valutativa da parte della CE.

Una sezione specifica viene dedicata a altri tre altri temi rilevanti: l'apprezzamento degli indicatori di programma; la valutazione dei criteri di selezione effettivamente applicati e dei primi interventi selezionati; l'analisi dei sistemi di gestione. La scelta del tema degli indicatori dipende dal fatto che gran parte delle AdG avevano ripetutamente espresso l'esigenza di un affinamento del proprio set, anche su sollecitazione dei rispettivi CdS, ed hanno quindi rivolto una specifica domanda valutativa. Nel caso dei criteri di selezione effettivamente applicati, il tema è stato scelto in quanto costituisce una delle prime attività valutative che si potevano svolgere sui primi interventi avviati. Nel caso dei sistemi di gestione, si trattava di un ambito su cui i valutatori potevano già esprimere delle prime indicazioni operative.

Rimandando all'allegato I per una disamina di maggior dettaglio, di seguito si presenta una sintesi di quanto evidenziato, per i diversi temi, dalla lettura dei prodotti documentali.

Le priorità trasversali nelle valutazioni intermedie: l'ambiente

L'analisi degli effetti di integrazione ambientale è prevista in tutti i disegni di valutazione, investendo tutte le fasi della valutazione. In cinque casi, inoltre, sarà preparato un prodotto valutativo ad hoc sugli aspetti ambientali, cosa che segnala un interesse delle AdG e/o un'attenzione da parte del valutatore e/o una richiesta (o un sollecito) delle parti sociali e istituzionali. Tuttavia, l'avanzamento della valutazione di integrazione ambientale è ancora ridotto: i risultati appaiono ancora lontani, in termini sia di ampiezza che di profondità di analisi, da quanto previsto dai rispettivi disegni di valutazione. I materiali esaminati contengono giudizi brevi e spesso scarsamente suffragati da evidenze empiriche.

In tre casi, le attività descritte nei materiali disponibili contengono in modo preponderante elementi di assistenza tecnica, specialmente in relazione ad interventi di completamento o modifica del sistema degli indicatori di programma e/o di contesto. In un solo caso si registra un prodotto a se stante contenente un'analisi articolata e documentata utile a trarre alcune conclusioni iniziali (nel caso in esame, sulla effettiva capacità delle procedure di selezione degli interventi di includere in modo significativo considerazioni ambientali).

Le priorità trasversali nelle valutazioni intermedie: le pari opportunità

Nei materiali esaminati, il tema delle pari opportunità non sempre è trattato nella sua duplice connotazione di a) valutazione di interventi dedicati e b) di priorità trasversale che percorre tutte le altre politiche di sviluppo e coesione sociale (*mainstreaming* di genere). Piuttosto, a questo stadio le difficoltà metodologiche di trattare tematiche trasversali appaiono avere spinto i valutatori ad affrontare prima la valutazione di interventi dedicati. Una simile sequenza temporale è del tutto condivisibile, a patto, naturalmente, che l'analisi sia completata in futuro.

Allo stato, i materiali sono basati prevalentemente su analisi dei documenti di programmazione e sull'utilizzazione di fonti informative interne alle AdG. Sarà necessario che i materiali che saranno trasmessi in futuro siano, invece, basati su ricerche sul campo. Piuttosto preoccupante appare, però, l'orientamento di molti disegni di valutazione, che non prevedono il coinvolgimento delle destinatarie dirette degli interventi nelle analisi.

Le priorità trasversali nelle valutazioni intermedie: lo sviluppo rurale

Similmente a quanto osservato per il tema delle pari opportunità, nei prodotti esaminati, anche la valutazione dello sviluppo rurale non sembra impostata come priorità trasversale, ma, piuttosto, come la valutazione di misure dedicate. Mentre tutti i valutatori prevedono di verificare l'efficacia e l'efficienza delle misure FEOGA, infatti, in nessun caso è stato chiesto al valutatore di analizzare gli effetti sullo sviluppo delle aree rurali sia delle misure FEOGA, sia degli interventi finanziati da altri Fondi.

I disegni di valutazione non esplicitano come risponderanno alla domanda valutativa della Commissione, espressa attraverso il documento "Questionario valutativo comune con criteri e indicatori" (STAR VI/12004/00). Fonti informative e metodi di analisi sono esplicitati, allo stato, in modo standardizzato, il che potrebbe prefigurare difficoltà nel rispondere esaurientemente alle domande valutative (sia della CE che delle AdG).

I prodotti disponibili che fanno riferimento a tematiche generali (procedure di attuazione, criteri di selezione, analisi del contesto, sistema di gestione, sistema di monitoraggio, stato di attuazione, etc.) analizzano anche le misure FEOGA. Tuttavia, le analisi effettuate finora, anche laddove il compito o l'avanzamento del programma l'avesse reso possibile, risentono del ricorso quasi esclusivo a fonti di tipo documentale o alla raccolta di informazioni presso i funzionari regionali. Ne consegue che i risultati e le raccomandazioni risultano poco puntuali e, spesso, poco approfonditi, con il rischio di risultare scarsamente rilevanti e/o applicabili.

Infine, l'esame dei materiali relativi alle altre priorità trasversali non colgono le interrelazioni con lo sviluppo dell'agricoltura e delle aree rurali.

Per superare questi limiti, in futuro:

- le AdG dovrebbero esplicitare una domanda di valutazione sullo sviluppo rurale;
- il valutatore indipendente dovrebbe cercare di coinvolgere i gli attori, all'interno dell'AdG e fra i partner sociali e istituzionali;
- le analisi dovrebbero essere basate sulle attività di campo.

Valutazione dell'attualità della diagnosi e della strategia: lo studio dei sistemi di indicatori

Molte AdG considerano la selezione della batteria di indicatori di programma un esercizio eccessivamente oneroso rispetto agli scopi. In questo ciclo di programmazione, le AdG, hanno affrontato le consuete difficoltà nell'individuazione e quantificazione degli indicatori dedicandovi uno sforzo considerevole e sollecitando una significativa attività da parte del SNV. Le difficoltà incontrate dalle AdG hanno spinto il SNV a fornire un sostegno per giungere ad una selezione di indicatori, e soprattutto di valori target, condivisi dalle strutture amministrative delle AdG.

Dato tale percorso, era da aspettarsi che i valutatori trasformassero l'esercizio di revisione da mera attività di ripulitura tecnica a occasione di confronto sulla logica del programma e analisi del successo o insuccesso dello sforzo compiuto dalle AdG nel riappropriarsi dello strumento indicatori.

Nella maggior parte dei materiali esaminati, tuttavia, la modalità con cui i valutatori hanno trattato la questione è piuttosto diversa da quanto atteso. Pur con qualche rilevante eccezione, la maggior parte dei materiali esaminati si presenta come una revisione del set di indicatori in cui mancano indicazioni metodologiche, motivazioni dei cambiamenti proposti, indicazioni dei nessi con la strategia del programma e giudizi sulla condivisione dello strumento all'interno dell'AdG.

Valutazione di coerenza e pertinenza dell'intervento effettivamente avviato: i criteri di selezione applicati

L'analisi dei criteri effettivamente utilizzati per selezionare i progetti ha la funzione, nelle valutazioni intermedie, di ricostruire strategia e logica del programma sulla base di quello che il programma ha finanziato. Si lega, quindi, strettamente alle altre attività di valutazione intermedia: completa l'analisi della strategia e prepara le indagini di campo. E' il primo momento in cui il valutatore ha l'opportunità di osservare come l'AdG interagisce, nel selezionare le proposte di progetti che le sono stati sottoposti, con il territorio e quali messaggi tale attività invia ai destinatari, attesi e potenziali, delle azioni.

Sorprende, quindi, che nei materiali esaminati la valutazione dei criteri di selezione sia presentata spesso come un'attività a se stante e che, in molti casi, le attività fin qui condotte si limitino all'esame della coerenza di criteri e processi di selezione rispetto a quanto stabilito nei Complementi di programmazione. Certamente, questa scelta è fondata sulle richieste delle unità di coordinamento nell'ambito delle AdG. Tali unità hanno, infatti, l'esigenza di pervenire ad una visione di insieme su processi di selezione attuati da strutture amministrative spesso molto frammentarie. Tuttavia, laddove l'analisi è partita dagli interventi effettivamente selezionati, la valutazione appare essere stata in grado di fornire alcuni risultati e suggerimenti su come migliorare i criteri.

Valutazione della funzionalità e adeguatezza del sistema di gestione; del partenariato e dell'avanzamento istituzionale complessivo: analisi dei sistemi di gestione

Nei materiali attualmente disponibili, i valutatori basano le proprie analisi o sulla lettura di prodotti documentali o sulla raccolta di informazioni e giudizi presso i soggetti che attuano i programmi. I materiali letti sono, tuttavia, versioni preliminari, che lasciano presagire ulteriori approfondimenti. E', quindi, lecito aspettarsi che le analisi documentali saranno integrate dalle necessarie rilevazioni dirette sul funzionamento concreto del programma e che le informazioni (e soprattutto i giudizi) degli attuatori saranno confrontate con benchmark, con opinioni di esperti esterni, con l'esperienza di interazione con le strutture amministrative dei destinatari potenziali o effettivi del programma, con la performance e l'organizzazione di altri programmi, o con la esperienza precedente dei valutatori stessi.

E' apprezzabile lo sforzo dei valutatori (probabilmente sollecitati, su questo tema, dalle AdG) di fornire raccomandazioni già in questa fase. Tuttavia, non sempre tali raccomandazioni sono utili per la modifica del programma, perché risultano generiche (ad esempio l'indicazione di "ridurre la complessità ed i passaggi procedurali") o poco fattibili (come la generale "scarsità del personale") o, ancora, poco ambiziose nell'esplorare alternative di organizzazione. In sintesi, la lettura dà l'impressione che i valutatori abbiano scelto un ruolo troppo interno rispetto al punto di vista dell'AdG.

5. Valutazione intermedia e altre fonti informative

La valutazione intermedia costituisce una fonte importante di informazioni sull'andamento dei programmi. Essa non costituisce, però, l'unica fonte di informazioni, aggiungendosi ad altre attività di raccolta e diffusione di informazioni, come ad esempio gli esercizi di "autovalutazione" condotti dalle AdG dei POR e dal Dipartimento per le politiche di sviluppo e coesione del Ministero per l'economia (DPS), le valutazioni degli effetti occupazionali, l'aggiornamento delle valutazioni ex ante ambientali, le giornate di approfondimento su temi specifici (giornata dell'acqua, attività relative ai PIT, etc.), l'attività dei gruppi di lavoro del CdS del QCS, le raccolte sistematiche di

informazioni che preludono ai CdS dei PO, le ricognizioni effettuate per redigere e aggiornare i Rapporti annuali di esecuzione, etc.

La specificità della valutazione intermedia è quella di spiegare gli effetti che i programmi sortiscono sul territorio. Evidentemente, le informazioni che sono raccolte durante le altre attività conoscitive sono utili per i valutatori, che possono utilizzarle per orientare la propria opera di osservazione, sul campo, di quanto accade alle imprese, ai lavoratori, ai cittadini come conseguenza del programma. E' importante che il compito del valutatore sia interpretato correttamente da parte di tutti gli attori del processo di valutazione, in modo da evitare duplicazioni di attività.

Un esempio è dato dall'esercizio di "autovalutazione": il DPS, con le AdG del POR, ha svolto un'attività di ricognizione dell'andamento procedurale e finanziario di tutte le misure dei POR nel novembre 2002, producendo giudizi sintetici su tale andamento.

Tale esercizio non si sovrappone all'attività del valutatore: a questi non è, infatti, richiesto di svolgere un'attività di osservazione degli input finanziari e dell'avanzamento procedurale, attività che sono svolte in modo molto più efficiente dalle amministrazioni stesse.¹⁴ In quanto riguardante gli aspetti "interni" alle AdG, l'"autovalutazione" differisce da quanto richiesto al valutatore, che deve analizzare i meccanismi che producono gli effetti "esterni" del programma sul territorio, che le AdG non sono ancora attrezzate a rilevare.

I risultati dell'"autovalutazione" possono essere utili per i valutatori, che da essa acquisiscono un quadro di sintesi sull'andamento dei processi attuativi. Poiché i loro contratti richiedono di osservare sul campo gli effetti delle misure via via che queste vengono implementate (cfr. modulo I di Linee guida), possono trarre da questo quadro un orientamento su dove e relativamente a quali parti del programma eseguire tali osservazioni. Eventuali duplicazioni di attività, quindi, segnalano un'eccessiva concentrazione del valutatore sugli aspetti interni alle AdG.

Alcune AdG hanno utilizzato i risultati dell'esercizio di "autovalutazione" per elaborare le proposte di cambiamento nelle allocazioni finanziarie. Quando ciò è stato fatto considerando anche i preliminari risultati dell'attività del valutatore indipendente, all'esigenza di potenziare le misure su cui è facile spendere, si è aggiunto il principio di concentrare le risorse organizzative sui punti qualificanti dell'intervento e orientare le decisioni in base all'impatto che si vuole ottenere sul territorio.

Altre attività informative che possono essere condotte direttamente dalle amministrazioni, come le rilevazioni degli effetti occupazionali, hanno anch'esse un forte contenuto valutativo. Tali attività, in particolare il modo in cui i partner interagiscono sulle metodologie, possono offrire importanti elementi di apprendimento per le valutazioni indipendenti. In Sicilia, ad esempio, è stato presentato al CdS il questionario che servirà per la rilevazione degli effetti occupazionali degli interventi FSE. I partner sociali hanno offerto un contributo operativo, individuando punti in cui il questionario può essere migliorato e suggerendo i miglioramenti. L'AdG ha sollecitato coloro che condurranno la rilevazione non solo a tenere conto delle osservazioni, ma a richiedere attivamente la collaborazione delle parti sociali. E', infatti, importante che i metodi siano condivisi, se si vuole che i risultati delle indagini siano credibili.

¹⁴ Il DPS, insieme con le AdG, ha, infatti, non solo svolto la ricognizione, ma ha anche espresso giudizi molto decisi.

6. Prime evidenze di utilizzazione¹⁵

Gli interventi all'interno dei Comitati di Sorveglianza dei PO (CdS) sulla valutazione costituiscono prime occasioni di restituzione dei risultati di valutazione.¹⁶ Tali interventi, spesso fondati su relazioni al CdS precedentemente distribuite, hanno la funzione di informare gli attori presenti nel CdS sugli effetti che il programma sta producendo e, quindi, di promuovere un dibattito e un'assunzione di decisioni più consapevoli. Perché ciò accada, è necessario che le conclusioni del lavoro del valutatore siano condivise, e, quindi, il CdS è anche un momento in cui si discutono i metodi di indagine utilizzati dai valutatori e i valori cui il valutatore si ispira nell'esprimere i propri giudizi.¹⁷

Date queste funzioni, è da attendersi che, in un momento iniziale delle valutazioni, tali interventi, e i dibattiti che ne conseguono, si concentrino sugli aspetti organizzativi e metodologici del lavoro del valutatore e che in una fase intermedia (come quella attuale) il valutatore presenti risultati, giudizi e raccomandazioni molto preliminari.

E' stato rilevato un notevole progresso fra i CdS dell'estate 2002 e quelli di gennaio e febbraio 2003.¹⁸ Nell'estate del 2002, infatti, gli interventi dei valutatori riguardavano, generalmente, l'impostazione metodologica dell'attività di valutazione¹⁹ ed occupavano un posto marginale negli ordini del giorno delle riunioni. Raramente sono stati osservati dibattiti e le richieste al valutatore sono state prevalentemente puntuali (p.e., hanno riguardato il completamento dell'individuazione degli indicatori).

Nel gennaio/febbraio 2003, in alcuni casi la posizione dell'intervento del valutatore, l'oggetto dell'intervento e il tipo di dibattito sono rimasti gli stessi (cioè interventi del valutatore previsti sul finire della giornata e incentrati su questioni metodologiche e dibattiti assai ridotti). In altri casi, invece, gli interventi dei valutatori hanno aperto la riunione del CdS, p.e., in Sicilia e in Sardegna.

Quando i valutatori sono entrati nel merito del programma - come ad esempio al CdS del PON Sviluppo Locale - il dibattito innescato ha evidenziato che gli attori del CdS erano impreparati ad entrare nel merito degli effetti del programma. La relazione del valutatore in questo caso ha mosso rilievi critici sul coordinamento tra Ministero e Regioni nell'amministrazione dei fondi per l'innovazione e sul contributo del partenariato (nel caso di specie la Confindustria) alla gestione del programma. Questo esempio mostra che la valutazione può avere un effetto benefico e di sprone

¹⁵ Le osservazioni su cui si basa questo paragrafo sono state raccolte in occasione dei CdS di gennaio/febbraio 2003 dei PO Calabria, Campania, Puglia, Sicilia, Sardegna, Pesca, Ricerca, Sicurezza e Sviluppo locale e nei CdS di luglio 2002 dei PO Calabria, Campania, Puglia, Sicilia, Sardegna, Pesca e Sicurezza.

¹⁶ Oltre al trasferimento di materiali, altre occasioni di restituzione sono probabilmente già avvenute all'interno delle interazioni informali fra valutatori e strutture delle AdG. Nei CdS, tuttavia, la presenza dei partner istituzionali e sociali accentua l'importanza della restituzione.

¹⁷ La partecipazione dei valutatori al CdS svolge anche un'altra, importante funzione: consente, infatti, al valutatore di acquisire informazioni sul programma e sull'andamento del partenariato.

¹⁸ E' da notare che, al momento in cui si chiude la presente relazione, le riunioni dei CdS dei PO ATAS e Molise non si sono ancora svolte.

¹⁹ Le questioni metodologiche sono in realtà di grande importanza e anche se in questa Relazione non ci si diffonde sull'argomento, perché non si dispone di adeguata informazione, vanno considerate con attenzione. In particolare è molto importante che le amministrazioni e i partner sociali abbiano piena consapevolezza del significato e delle implicazioni dei metodi adottati dai valutatori. E' precisa indicazione del documento "Criteri di qualità" che i metodi utilizzati siano opportunamente resi trasparenti dai valutatori, utilizzando un linguaggio accessibile nei prodotti documentali di larga diffusione (quali ad esempio le relazioni ai CdS), e proponendo esemplificazioni nelle discussioni. La mancata condivisione dei metodi, infatti, pregiudica l'utilizzo dei risultati, anche quando i metodi siano solidamente applicati. Come detto la relazione non si sofferma questa volta su questo punto, ma si intuisce dalle poche informazioni disponibili che tale aspetto del processo sia meritevole di qualche rafforzamento.

non solo per il funzionamento interno dei programmi, ma, soprattutto, per la loro efficacia nel raggiungere gli obiettivi di sviluppo. Anche in assenza di una domanda di valutazione chiara proveniente dalle AdG, valutatori che lavorano bene possono innescare un processo virtuoso, fatto di feed-backs e aggiustamenti in itinere.

Sebbene, a questo stadio, il valutatore non possa che presentare risultati preliminari, il CdS può avvalersi del lavoro svolto per assumere decisioni sulla gestione del programma. In alcuni dei casi in cui il valutatore ha affrontato temi di merito, l'AdG e i partner sociali e istituzionali hanno sfruttato tale occasione. In Sicilia e in Puglia, per esempio, il valutatore ha proposto, sulla base delle proprie analisi, alcune raccomandazioni, che sono state discusse e, in parte, recepite. Per la parte non recepita l'AdG ha motivato tale mancato accoglimento²⁰.

7. Conclusioni

Si osserva in tutto il processo una progressiva, ma lenta, acquisizione di ruolo e consapevolezza rispetto alla valutazione da parte delle AdG e dei partner sociali e istituzionali. E' inutile nascondere che si proviene da una lunga fase in cui la valutazione è stata essenzialmente interpretata come mero adempimento rispetto ad un obbligo proveniente dai regolamenti. Le AdG non percepivano di potere acquisire un valore dalle valutazioni. In qualche caso, al contrario, se ne sentivano minacciate. Di conseguenza, le domande di valutazione (riguardanti, cioè, l'effetto degli interventi sul territorio) restavano inespresse o rivolte in modo incompiuto alla consulenza tecnica di supporto.

Va rilevata una crescita generale - soprattutto nelle Regioni - della disponibilità e curiosità istituzionale su ragioni e effetti degli interventi. Tuttavia, questo interesse è ancora soprattutto diretto a migliorare la fase di selezione degli interventi stessi e ad ottenere informazioni sull'andamento del programma di tipo "sintetico" e "rapido".²¹

Il modo in cui le sollecitazioni dei documenti di Orientamenti e Linee guida sono state interpretate induce a qualche preoccupazione: soprattutto in una fase iniziale, essi sono stati interpretati come richieste formali cui "adempiere", piuttosto che come suggerimenti su cui elaborare e operare delle scelte. Inoltre, non sempre sembra essere stata recepita da parte di AdG e valutatori la proposta di Linee guida di procedere nella valutazione analizzando iterativamente porzioni circoscritte del programma.²²

²⁰ In Sicilia il valutatore ha proposto la costituzione di una task force per superare aspetti critici e accelerare il processo di spesa. L'AdG ha argomentato che le task force, sebbene possano essere utili a superare problemi puntuali, non rafforzano la capacità dell'amministrazione nel medio-lungo periodo. In Puglia il valutatore ha affrontato e discusso in sede di CdS le tematiche trasversali, offrendo suggerimenti e raccomandazioni che hanno suscitato reazioni anche da parte del partenariato.

²¹ Questo atteggiamento si legge ad esempio nella circostanza che anche le amministrazioni che più velocemente hanno colto l'occasione istituzionale di attivare propri Nuclei di valutazione abbiano in questa prima fase chiesto ai nuclei ciò che ancora percepiscono più utile: un sostegno tecnico sul da farsi, piuttosto che una riflessione sui risultati di quanto realizzato. Né è un caso che i valutatori indipendenti percepiscano come assolutamente doverosa la produzione di materiale documentale con estesissime tavole descrittive dell'intero programma.

²² Stante la dimensione e la complessità dei programmi, si suggeriva al valutatore di condurre le varie attività di analisi descritte nei blocchi tematici su porzioni più ristrette di programma. In questa ottica i blocchi tematici presentati in Linee guida (A,B,C,D,E,F) sono ordinati logicamente, ma non si susseguono meccanicamente. Sono, anzi, collegati da relazioni logiche: alcune attività, infatti, necessitano di input provenienti da altre precedenti, ma anche, come evidenzia il documento di riferimento, possono e devono essere riviste alla luce di attività svolte all'interno di blocchi successivi.

Dall'esame dei prodotti risulta che i valutatori si sono concentrati in modo prevalente sui processi interni e sull'analisi documentale. In parte ciò può essere attribuito al fatto che l'attuazione vera e propria dei PO è ancora alla fase iniziale. Anche in questa fase, però, è desiderabile analizzare come, nella raccolta di proposte e nella selezione di progetti, le AdG interagiscono con il territorio. La valutazione indipendente intermedia ha, infatti, la funzione di guardare più a quello che accade sul territorio a causa del programma, e meno ai processi interni alle AdG (se non in quanto tali processi influiscono sugli effetti). Sugli effetti del programma sul territorio minori sono le informazioni delle amministrazioni ed è su questi che va rafforzata la loro curiosità valutativa.²³

I Nuclei faticano tuttora ad assumere il delicato compito di intermediazione e di gestione tecnica loro attribuito perché sono stati creati recentemente, perché stanno ancora costruendo la propria identità istituzionale e, in qualche caso, perché hanno un sovraccarico di lavoro in altri ambiti.

Il processo di apprendimento prenderà, probabilmente, un tempo lungo e richiederà un'intensificazione delle iniziative di valutazione di seconda istanza, in particolare di supporto all'indipendenza dei valutatori e di sostegno alle AdG e ai Nuclei di valutazione (o agli Steering groups) nella gestione tecnica.

Sempre più frequenti sono, tuttavia, i casi in cui si osservano elementi positivi: si ha notizia di interazioni costruttive tra valutatori e amministrazione; si osserva che nei Comitati di sorveglianza il contributo del valutatore si inserisce o innesca discussioni sul merito del programma; si segnala una più vivace partecipazione dei partner sociali e istituzionali a tali discussioni.

²³ Sui processi interni (avanzamento procedurale e finanziario) l'amministrazione si trova in realtà in una posizione assai migliore del valutatore per competenza e esperienza per effettuare e condurre analisi.

ALLEGATI:

**I RISULTATI DELLA LETTURA DEI
PRODOTTI DI VALUTAZIONE**

**II MATERIALI VALUTAZIONE INTERMEDIA
ARCHIVIO SNV (AL 20 FEBBRAIO 2003)**

ALLEGATO I RISULTATI DELLA LETTURA DEI PRODOTTI DI VALUTAZIONE

AI.1 Le priorità trasversali nelle valutazioni intermedie: l'ambiente²⁴

Data l'importanza attribuita agli aspetti ambientali dal QCS,²⁵ l'analisi dell'effettivo grado di integrazione ambientale a livello di singolo programma operativo assume notevole rilevanza informativa per la valutazione della strategia del QCS nel suo complesso. Da qui la necessità di svolgere un breve esame, di cui si da conto nel resto di questa sezione, dell'accoglimento della priorità trasversale "ambiente" nel processo di valutazione intermedia dei programmi operativi.

La ricognizione, condotta sia sulla documentazione relativa alla fase di disegno delle valutazioni, che alla fase di restituzione dei primi materiali valutativi, risponde ai seguenti quesiti:

Disegni di valutazione:

- a) In che misura il processo di valutazione sta mettendo a fuoco la problematica dell'integrazione ambientale (grado di presenza dell'ambiente nelle valutazioni)?
- b) Su quali fasi dell'attività valutativa (tra i sei blocchi individuati dal primo modulo di Linee guida) si concentra l'analisi degli aspetti ambientali?

Materiali:

- c) Quale è il grado di avanzamento della valutazione dell'integrazione ambientale?
- d) Quali risultati emergono dalle valutazioni in termini di integrazione degli aspetti ambientali?

Disegni di valutazione

Per quanto riguarda i due quesiti relativi ai disegni di valutazione, la ricognizione dei materiali disponibili rivela che:

- Tutti i disegni di valutazione includono *almeno* un elemento dell'attività valutativa riconducibile alla problematica dell'integrazione ambientale (Figura 1). Tuttavia, l'enfasi varia da disegno a disegno, da un minimo di un quesito valutativo ad un massimo di cinque;
- La problematica ambientale è rintracciabile in tutti i blocchi valutativi previsti dal documento linee guida (primo modulo). Tuttavia, oltre la metà dei quesiti si riferisce ai criteri di selezione degli interventi ed alla valutazione di efficacia, efficienza e primi impatti (Figura 2).

²⁴ I materiali esaminati per la valutazione dell'integrazione ambientale nelle valutazioni intermedie dei PO sono:

Basilicata (Disegno della Valutazione; Modello di Valutazione); Calabria (Rapporto di valutabilità, Rapporto di valutazione in itinere); Campania (Definizione attività specialistiche di valutazione); Puglia (Secondo rapporto sul disegno di valutazione, Primo rapporto sulla valutazione ambientale del POR); Sardegna (Documento di descrizione del disegno di valutazione, I primi risultati, La legge regionale 15/94 e l'indicatore ambientale); Sicilia (Il disegno complessivo del processo di valutazione intermedia; Indicatori ambientali; Relazione al comitato di sorveglianza); Sviluppo Imprenditoriale Locale (Disegno della valutazione, Documento di verifica della completezza del set di indicatori); Trasporti (Disegno della valutazione).

²⁵ L'integrazione dell'ambiente nei processi di sviluppo è un pilastro dell'impostazione del QCS. Rispondendo alle indicazioni in materia di sostenibilità ambientale dei trattati Europei e dei nuovi regolamenti dei Fondi Strutturali, il QCS propone una strategia ampia ed articolata per l'integrazione ambientale. Di tale strategia fanno parte l'assegnazione all'ambiente di una delle sei priorità di asse con una dotazione finanziaria del 19% del totale, l'inclusione di criteri di sostenibilità ambientale tra quelli di assegnazione delle riserve di premialità, il rafforzamento del ruolo delle Autorità Ambientali, la mobilitazione di una task force di esperti ambientali per assistere le regioni nell'attuazione dei programmi operativi, l'inclusione di principi di sostenibilità ambientale nei criteri di valutazione e selezione dei progetti.

Il tema del trattamento della problematica ambientale nelle valutazioni intermedie dei programmi operativi è stata oggetto di una riflessione metodologica ad-hoc da parte del sistema nazionale di valutazione, che, di concerto con la Rete delle Autorità Ambientali, ha elaborato all'inizio del 2002 un apposito modulo di approfondimento delle linee guida per la valutazione intermedia dei programmi operativi.

- In 5 casi è previsto un prodotto valutativo ad hoc sugli aspetti ambientali (con presumibili vantaggi in termini di visibilità e riconoscibilità della problematica, e di completezza delle analisi).
- Gli indirizzi metodologici formulati dal modulo di approfondimento delle Linee Guida per la valutazione intermedia sono stati riconosciuti esplicitamente 3 volte.
-

Figura 1. Fase di disegno: numero di quesiti valutativi riconducibili agli aspetti ambientali per programma operativo

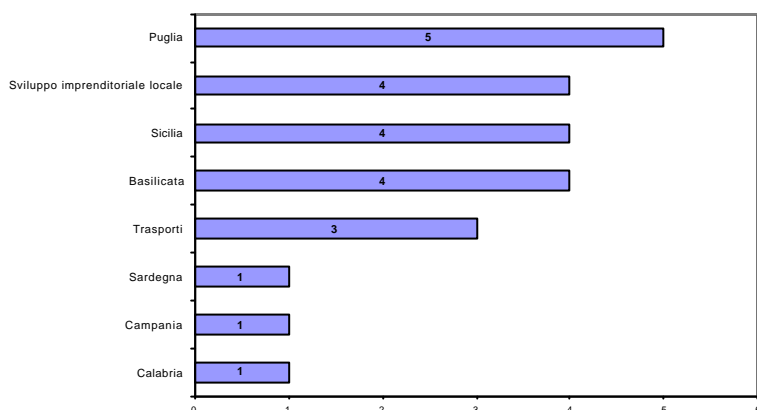
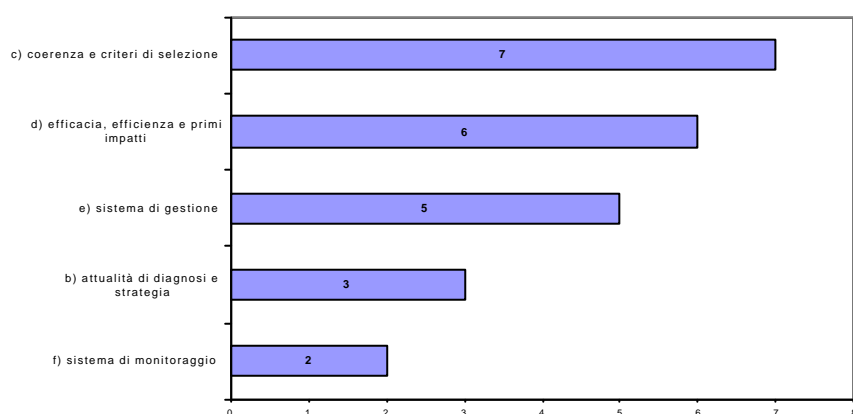


Figura 2. Fase di disegno: numero di quesiti valutativi riconducibili agli aspetti ambientali per blocchi di valutazione



Materiali

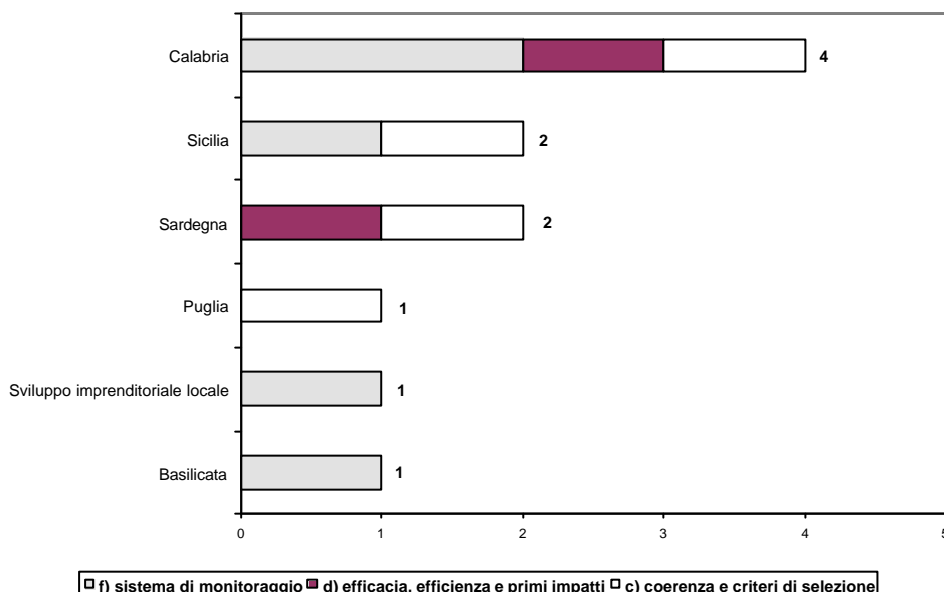
Per quanto invece riguarda i quesiti c) e d) relativi ai primi risultati della valutazione rinvenibili nei materiali finora restituiti alle autorità di gestione dai valutatori indipendenti e posti a disposizione del SNV, si può osservare quanto segue:

- L'avanzamento della valutazione di integrazione ambientale è ancora ridotto: al di là del semplice dato numerico (Figura 3) relativo al numero di risultati delle attività di valutazione riconducibili ad aspetti ambientali, occorre segnalare che nella totalità dei casi i risultati appaiono ancora lontani, in termini sia di ampiezza che di profondità di analisi, da quanto previsto dai rispettivi disegni di valutazione. In vari casi, i materiali contengono brevi giudizi, spesso scarsamente suffragati da analisi di evidenze empiriche, sulla performance ambientale dei programmi operativi;
- In tre casi, le attività descritte nei materiali restituiti contengono in modo preponderante elementi di assistenza tecnica, specialmente in relazione ad interventi di completamento o

modifica del sistema degli indicatori di programma e/o di contesto orientati a migliorarne la capacità di misurare aspetti ambientali;

- In un solo caso si registra un prodotto a se stante contenente un'analisi articolata e documentata utile a trarre alcune conclusioni iniziali (nel caso in esame, sulla effettiva capacità delle procedure di selezione degli interventi di includere in modo significativo considerazioni ambientali).

Figura 3. Materiali: numero di riferimenti agli aspetti ambientali per programma operativo e blocco di valutazione



Indicazioni per il futuro

- A fronte di disegni “ambiziosi”, la restituzione di materiali appare ancora limitata:
 - Rischio: c'è tempo per incidere sulle raccomandazioni complessive delle valutazioni intermedie?
 - Opportunità: possibili sinergie con attività di valutazione procedurale delle AA/ Task Force ambiente regionali
- Integrazione delle valutazioni ambientali nelle valutazioni complessive: possibili conclusioni contrastanti? (migliorare la qualità dei criteri di selezione vs. accelerare la spesa)

AI.2 Le priorità trasversali nelle valutazioni intermedie: le pari opportunità

Il tema delle pari opportunità, nella programmazione 2000-2006, assume una duplice connotazione. Esso si configura da un lato come ambito valutativo circoscritto ad alcune politiche di intervento specifico e dall'altro si pone come priorità trasversale che percorre tutte le altre politiche di sviluppo e coesione sociale (*mainstreaming* di genere).

Non sempre tale duplice accezione sembra essere presa in adeguata considerazione: il tema appare trattato, nei materiali ad oggi analizzati, seguendo principalmente la prima delle due accezioni indicate. Ciò se da un lato può essere attribuito alla difficoltà metodologica a valutare tematiche

trasversali, dall'altro deve essere considerato un campanello di allarme per tutti gli attori della valutazione.

Sia nei disegni di valutazione, sia nei materiali più specificamente centrati sul tema delle pari opportunità, gli approcci adottati, le metodologie indicate ripercorrono strutture logiche coerenti con le indicazioni offerte in sede di programmazione. Il riferimento esplicito agli orientamenti della Commissione Europea e, successivamente, del Dipartimento Pari Opportunità, rappresentano una costante nella esplicitazione degli obiettivi conoscitivi cui le attività valutative intendono pervenire e delle metodologie da adottare.

Meno esplicitate (se non in taluni casi specifici) risultano tuttavia le difficoltà (metodologiche, operative e tecniche) che, sul piano della fattibilità, si possono presentare nella realizzazione della valutazione in chiave di genere.

Gli obiettivi conoscitivi mutano evidentemente tra PON e POR. Per i primi una delle esigenze è di capire quanto il programma ha contribuito a colmare il ritardo culturale, di formazione e di informazione sul tema in oggetto, e dunque quali effetti il programma ha prodotto sul sistema di *governance* delle pari opportunità. Le analisi che si propongono intendono comprendere, utilizzando tecniche partecipative, quanto e come i sistemi abbiano imparato a guardare alla gestione dei programmi anche in un'ottica di genere.

Nei PON con specifiche misure volte a rafforzare le pari opportunità tra uomini e donne si punta maggiormente ad una revisione del sistema degli indicatori, al fine di ottenere conoscenze più dettagliate sull'andamento del programma. Risultano meno argomentate questioni di metodo relative alla valutazione del *mainstreaming* di genere.

In altri PON, dove pure si ha (potenzialmente) l'opportunità di agire a livello di sistema, il tema delle pari opportunità è annunciato (PON Sviluppo locale, Trasporti, Pesca), ma in assenza di una articolazione specifica di obiettivi conoscitivi. Ad esempio potrebbe essere interessante conoscere, anche dal solo punto di vista delle realizzazioni, la composizione per genere dei soggetti destinatari di intervento di sviluppo locale (e ciò richiederebbe una verifica del sistema di monitoraggio), oppure verificare se la scelta di finanziarie determinati progetti per superare situazioni di marginalità ed isolamento territoriale attraverso il collegamento con le dinamiche dello sviluppo urbano e rurale risponda maggiormente ai bisogni degli uomini o delle donne²⁶ (e ciò richiederebbe un approfondimento sui criteri di selezione).

Nei POR il quadro che emerge dalla lettura dei materiali è molto variegato. Ciò rappresenta un segnale positivo, laddove si presuppone che le problematiche sociali, economiche e culturali su cui il programma agisce siano differenziate e dunque necessitano di modalità e di livelli valutativi a loro volta diversi. Pur in una certa disomogeneità dei prodotti ad oggi disponibili, è possibile tuttavia individuare alcune linee di tendenza interessanti:

- l'esigenza di individuare campi di indagine (o aree di interesse) ritenuti più rilevanti su cui avviare un approfondimento in chiave di genere (ad esempio nel disegno di valutazione del Molise, della Campania e della Sicilia e nel rapporto tematico della Puglia);
- la individuazione di alcune opzioni metodologiche per cogliere la valenza delle pari opportunità in quelle misure che non sono direttamente mirate ad obiettivi di parità (ad esempio la Campania, la Calabria, il rapporto tematico della Puglia e della Sardegna indicano nell'analisi del target degli interventi e degli impatti diretti e indiretti sulle donne due promettenti percorsi di analisi);

²⁶ La fruizione dei mezzi di trasporto è, ad esempio, diversa per gli uomini e per le donne e ciò è tanto più vero quanto più ci si trova in contesti socio-economici depressi.

- la scelta di effettuare una valutazione complessiva in chiave di genere dell'intero ciclo di policy, pur nella consapevolezza di avviare un progetto di natura sperimentale (ad esempio la Calabria);
- la verifica del "livello di attenzione" dedicato alla tematica delle pari opportunità nel passaggio dai documenti di programmazione strategica a quelli di programmazione attuativa (come ad esempio si nota nel rapporto tematico della Regione Sardegna);
- l'analisi, nell'ambito dei criteri di selezione, della rilevanza attribuita alla tematica trasversale delle pari opportunità (evidenziati nel disegno di valutazione della Calabria e in parte in quello della Regione Basilicata e nel rapporto tematico della Sardegna).

Di contro gli studi tematici (che, nel caso delle pari opportunità, rappresentano una scelta frequente) evidenziano una preferenza per analisi di tipo desk che fanno ricorso a risorse informative interne alla AdG, piuttosto che effettuare ricerche sul campo. Appare opportuno tener conto di diversi punti di vista, senza tralasciare quello delle destinatarie dirette delle politiche che, nei disegni valutativi analizzati, non appaiono adeguatamente coinvolte.

Indicazioni per il futuro

Appare prematuro, allo stato attuale delle conoscenze, esprimere giudizi valutativi sui prodotti analizzati alla luce dei Criteri di qualità per la valutazione intermedia. I materiali esaminati appaiono infatti ancora preliminari ed è presumibile che saranno modificati in futuro. Nei prodotti manca ancora la ricerca di un legame tra l'oggetto specifico di analisi e le strategie complessive (non necessariamente legate al programma operativo) sul tema della promozione delle pari opportunità messe (o meno) in campo dalla Autorità di gestione. La valutazione di un programma in ottica di genere è una sfida a cui i valutatori sono chiamati a rispondere e per la quale sono state fornite diverse indicazioni di natura metodologica²⁷ ed operativa²⁸. Proprio la novità e la difficoltà del tema richiederebbe uno sforzo di riflessione e di problematizzazione maggiore di quello fino ad oggi ravvisabile dai prodotti valutativi.

In linea generale si può quindi affermare che se la tematica delle pari opportunità è stata disciplinatamente trattata nei prodotti valutativi, tale trattazione corrisponde ancora, in taluni casi, ad un accoglimento puramente formale delle indicazioni e degli orientamenti espressi in sede comunitaria e nazionale. E' molto importante che in questo ambito arrivi però un contributo costruttivo e coraggioso dalla valutazione.

AI.3 Le priorità trasversali nelle valutazioni intermedie: lo sviluppo rurale

Per le problematiche relative allo sviluppo rurale l'attesa dalla valutazione è che le attività di indagine impostate nei disegni di valutazione e le analisi realizzate nei diversi prodotti siano dirette allo scopo di verificare il contributo degli interventi a:

- il raggiungimento degli obiettivi fissati nei programmi (operativi, specifici e globali);
- lo sviluppo delle aree rurali, anche congiuntamente agli interventi cofinanziati dagli altri Fondi;
- il conseguimento degli obiettivi (trasversali e di sviluppo rurale) di rilevanza comunitaria.

²⁷ Si veda a questo proposito: Sistema Nazionale di Valutazione del QCS Ob.1/ Dipartimento Pari Opportunità *Linee guida per la valutazione dei Programmi Operativi Modulo V -L'analisi di genere nelle valutazioni intermedie dei Programmi Operativi Ob.1* Dicembre 2002, discusso nel corso del sottogruppo valutazione del Gruppo tecnico monitoraggio e valutazione OB.1, il 13 Dicembre 2002.

²⁸ Il Dipartimento Pari Opportunità ha fornito una serie di indicazioni operative molto dettagliate di supporto alla programmazione partendo dal modello VISPO. Cfr Gruppi tecnici Pari opportunità ob.1.

La lettura è stata quindi diretta a rilevare la presenza di specifici riferimenti allo sviluppo rurale all'interno dei prodotti disponibili²⁹ e, in caso affermativo, il grado di approfondimento e le modalità con cui tale priorità trasversale, così come definita nell'ambito del QCS Ob. 1 2000-2006, è stata affrontata.

I disegni di valutazione

La lettura dei disegni di valutazione ha evidenziato differenti livelli di approfondimento nelle analisi che il valutatore intende effettuare. Infatti, se, da un lato, tutti i valutatori prevedono di verificare l'efficacia e l'efficienza delle misure FEOGA, così come di analizzare le problematiche di tali interventi rispetto ad alcuni temi orizzontali (ad esempio: sistema di gestione, criteri di selezione, sistema di monitoraggio, ecc.), dall'altro, solo alcuni prevedono approfondimenti specifici sugli effetti di tali interventi.

In particolare, si rileva come in nessun caso l'attenzione dei valutatori sia rivolta ad analizzare gli effetti del programma sullo sviluppo delle aree rurali, attraverso sia le misure finanziate dal FEOGA, sia gli interventi che, pur finanziati da altri Fondi, insistono comunque su tali territori.

Inoltre, con riguardo alla domanda valutativa della Commissione, espressa sostanzialmente attraverso il documento "Questionario valutativo comune con criteri e indicatori" (STAR VI/12004/00), si rileva come, nella maggior parte dei casi, i valutatori non abbiano esplicitato chiaramente le modalità con cui affrontarla. In alcuni disegni esaminati si rimanda a specifici aspetti del documento suddetto (2 su 7), mentre in altri vi è l'intenzione di prenderlo in considerazione nella sua totalità (2 su 7). Allo stato attuale, comunque, nessun disegno individua tutte le attività necessarie a rispondere alle richieste informative esplicitate dal documento STAR, né le modalità di adattamento delle domande valutative alle specificità di ciascun POR, rilevandone le eventuali problematiche³⁰.

²⁹ Al momento, non esistono prodotti specifici sullo sviluppo rurale. In particolare, ai fini della predisposizione del presente paragrafo, sono stati considerati i seguenti prodotti:

- Campania: "Definizione attività specialistiche di valutazione"; "Bando di gara con procedura aperta per l'affidamento delle attività specialistiche di valutazione del POR Campania 2000-2006"; "Relazione del valutatore indipendente Comitato di Sorveglianza (20 giugno 2002)".
- Molise: "Relazione sul disegno di valutazione"; "Relazione sulle attività svolte al 31 dicembre 2002".
- Puglia: "Primo rapporto sul disegno della valutazione"; "Secondo rapporto sul disegno della valutazione"; "Primo rapporto di valutazione dell'attualità della diagnosi e della strategia del Programma Operativo. Primi elementi di valutazione della coerenza esterna del POR"; "Primo rapporto sulla valutazione ambientale del POR Puglia. Analisi dei criteri di selezione"; "Primo rapporto di coerenza e pertinenza dell'intervento effettivamente avviato e dei criteri di selezione applicati"; "Primo rapporto sull'integrazione del principio delle pari opportunità. Analisi della programmazione".
- Basilicata: "Disegno della valutazione"; "Modello di valutazione del contesto e della validità della strategia del POR. Documento Metodologico".
- Calabria: "Rapporto di valutabilità", "Rapporto di valutazione in itinere del POR ob. 1 2000-2006 della Regione Calabria"; "Revisione del disegno della valutazione".
- Sicilia: "Relazione per il Comitato di Sorveglianza", "Relazione per l'Autorità di Gestione", "Il disegno complessivo del processo di valutazione intermedia del POR Sicilia 2000-2006".
- Sardegna: "Documento di descrizione del disegno di valutazione. Versione preliminare"; "I primi risultati. Versione preliminare"; "Documento di descrizione del disegno di valutazione metodologica di analisi per la valutazione di impatto strategico delle pari opportunità"; "Analisi della coerenza dei criteri di selezione. Versione preliminare"; "Analisi della coerenza dei criteri di selezione fra CdP e bandi di gara e le griglie di valutazione. Versione preliminare".

³⁰ Su tale aspetto si rimanda al documento del Sistema Nazionale di Valutazione "Linee guida per la valutazione intermedia degli interventi per l'agricoltura e lo sviluppo rurale nei programmi operativi ob.1 2000-2006", dicembre 2002.

In generale, è possibile affermare che dai prodotti esaminati non traspare una adeguata consapevolezza delle necessità di impostare la valutazione dello sviluppo rurale quale priorità trasversale, così come stabilito nell'ambito del QCS, e in un'ottica territoriale e integrata.

Infine, per quanto riguarda le fonti informative e i metodi di analisi che i valutatori intendono utilizzare, consapevoli che miglioramenti e ulteriori specificazioni sono ancora possibili, si deve osservare come questi siano esplicitati in modo piuttosto standardizzato, il che potrebbe prefigurare difficoltà nel rispondere esaurientemente alle domande valutative (sia della CE che delle AdG).

I prodotti realizzati

Alcuni valutatori hanno già realizzato prodotti specifici su tematiche o priorità trasversali diverse dallo sviluppo rurale. I prodotti che fanno riferimento a tematiche generali (procedure di attuazione, criteri di selezione, analisi del contesto, sistema di gestione, sistema di monitoraggio, stato di attuazione, ecc.), come previsto nei disegni di valutazione, affrontano anche gli aspetti e le problematiche relativi alle misure FEOGA; tuttavia, le analisi effettuate risentono del ricorso quasi esclusivo a fonti di tipo documentale. Ne consegue che i risultati, i suggerimenti e le raccomandazioni effettuati risultano poco puntuali e, spesso, poco approfonditi, con il rischio che possano risultare scarsamente rilevanti e/o applicabili. Si suggerisce, quindi, di ricorrere maggiormente alle attività di campo, oltre alla raccolta di informazioni presso i funzionari regionali.

Per quanto riguarda, invece, i materiali relativi alle priorità orizzontali (ambiente e pari opportunità, in particolare), si può evidenziare come non sia stato dato un adeguato rilievo alle loro possibili interrelazioni con lo sviluppo dell'agricoltura e delle aree rurali o come tali legami siano stati colti in modo molto parziale. Spesso, infatti, l'analisi si è limitata all'esame dei documenti di programmazione e a quelli relativi alla selezione dei progetti, concentrando l'attenzione sugli interventi che esplicitamente prevedono di agire su tali priorità e tralasciando, invece, l'esame degli effetti che altre misure potrebbero avere su tali aspetti. Ad esempio, le misure rivolte allo sviluppo di territori rurali (diversificazione delle attività agricole, interventi sul patrimonio rurale, infrastrutture rurali), oltre a migliorare, in generale, le opportunità di reddito e occupazione e la qualità della vita della popolazione, possono rappresentare un'opportunità per le donne residenti in tali aree.

Indicazioni per il futuro

Pur se l'evidenza esaminata è ancora parziale è utile richiamare l'attenzione su alcune indicazioni operative e aggiustamenti dell'impostazione che, se accolti, potrebbero assai migliorare le prospettive conoscitive per il tema dello sviluppo rurale e delle misure FEOGA e consentire di rispondere più compiutamente alle esigenze di valutazione.

Sono tre gli aspetti su cui si richiede uno sforzo aggiuntivo ai soggetti coinvolti nei processi di valutazione:

- la necessità per le AdG di formulare con più forza la domanda di valutazione sulle problematiche relative alle misure Feoga, in generale, e allo sviluppo rurale, in particolare;
- la necessità di migliorare il livello di integrazione e coordinamento tra le autorità responsabili del FEOGA e la programmazione, al fine di accrescere il grado di condivisione nell'ambito dell'AdG rispetto gli obiettivi del programma e della valutazione;
- la necessità per il valutatore indipendente di cercare con decisione il coinvolgimento non solo formale ma anche sostanziale dei diversi soggetti interessati alla valutazione nell'ambito dell'AdG.

Si tratta in altri termini di rafforzare per questo tema il ruolo delle attività di valutazione nell'ambito delle attività di gestione dei programmi e di rafforzare per questa via il confronto sui risultati del

programma complessivo tra soggetti spesso tra loro distanti. Molte delle carenze rilevate, infatti, non possono essere attribuite semplicemente a una mancanza di interesse da parte dei valutatori, quanto piuttosto a una non adeguata articolazione e specificazione rispetto al singolo programma della domanda di valutazione che, in condizioni di sostanziale separatezza gestionale, difficilmente riesce a essere sollecitata dai valutatori stessi che pure ne avrebbero il compito.

AI.4 Valutazione dell'attualità della diagnosi e della strategia: lo studio dei sistemi di indicatori³¹

Fra le attività fin qui richieste dalle AdG e svolte dai valutatori indipendenti, lo studio dei sistemi di indicatori di programma (realizzazione, risultato e impatto) è tra i prodotti più frequentemente disponibili. Otto AdG hanno, infatti, chiesto ai valutatori di elaborare uno specifico rapporto sul tema e quasi tutte di dedicarvi una sezione nelle relazioni ai Comitati di Sorveglianza dell'estate 2002. Una forte sollecitazione a che i valutatori procedessero all'aggiornamento dei sistemi di indicatori di programma è anche venuta dai rapporteurs della CE.

Il primo modulo di Linee guida anche segnala di dedicare una significativa riflessione al tema nell'ambito della ricostruzione della logica del programma, dal momento che il set di indicatori selezionato (e l'espressione di valori obiettivo ad essi collegato) dalle AdG può essere considerato una rappresentazione sintetica della strategia e della logica del programma. Il lavoro del valutatore sugli indicatori è dunque un'analisi da cui ci si attende un giudizio rispetto alla capacità del sistema di indicatori di rappresentarla, sollecitando eventuali modifiche all'esplicitazione della strategia o agli indicatori sulla base di un confronto teso a identificare cosa effettivamente il programma intende realizzare e evidenziando, se opportuno, gli eventuali limiti dello strumento nel cogliere alcuni aspetti delle intenzioni di policy.

La questione merita qualche attenzione in considerazione della circostanza che al processo di predisposizione dei set di indicatori da parte delle AdG il SNV ha dedicato una significativa attenzione e una esplicita attività di accompagnamento. Esso ha seguito le AdG nell'attività di riflessione interna sui sistemi adottati (cominciata nella predisposizione dei CdP) che ha condotto a revisioni, integrazioni e aggiornamenti dei set di indicatori. Con il sostegno del SNV e dei nuclei, ciascuna AdG ha individuato gli indicatori ed avviato la quantificazione di *base-line* e *target*.

La logica di tale attività di accompagnamento³² è stata guidata dalla convinzione che gli indicatori, e in particolare i valori target cui l'azione cofinanziata tende, devono essere condivisi dall'AdG, e,

³¹ Il paragrafo si basa sulla lettura dei seguenti documenti:

POR Calabria: Disegno di valutazione (maggio 2002) - I rapporto in itinere con allegato documento sul sistema di indicatori (giugno 2002) - Revisione del disegno di valutazione (dicembre 2002) ; POR Sardegna: Disegno di valutazione - Documento di sintesi sulle eventuali necessarie modifiche della strategia e del sistema degli indicatori (marzo 2002) ; PON ATAS: Analisi del sistema degli indicatori e delle agende di monitoraggio (giugno 2003) - Indicazioni sull'adeguatezza degli indicatori e modalità di valutazione degli effetti inattesi (ottobre 2002); PON Sviluppo locale: Documento di verifica della completezza del set di indicatori (giugno 2002); PON Ricerca: Documento di sintesi sulle modifiche al sistema degli indicatori del PON (giugno 2002); PON Scuola per lo sviluppo: Proposta di revisione degli indicatori del CdP da proporre al CdS (gennaio 2003).

³² Il Sistema nazionale di valutazione ha fornito alle AdG un sostegno per l'individuazione di :

- indicatori di realizzazione: SNV, AdG e responsabili di asse/misura dei PO hanno concordato una lista comune di indicatori, acquisita anche dal sistema informatizzato di monitoraggio nazionale. Da tale lista le diverse AdG hanno obbligatoriamente attinto nel processo di selezione del proprio set;
- indicatori di risultato e impatto: il SNV ha offerto, alle AdG dei POR e ad alcuni PON, un'assistenza consistente in indicazioni non obbligatorie da utilizzare per la selezione del set di indicatori. Il SNV ha elaborato, sulla base di un esame delle tipologie di azione contenute in tutti i Complementi di programma, una lista di possibili indicatori corredata di informazioni sulle fonti, costi e difficoltà nel reperimento dei dati; ha, poi, interagitato con le AdG

in particolare, che tale condivisione deve attraversare l'intera struttura amministrativa: dai vertici politici e amministrativi ai responsabili di misura e azione. Lo sforzo del SNV tendeva, dunque, a che l'intero esercizio non si rivelasse, così come in passato, un puro adempimento ma divenisse uno degli strumenti disponibili per la gestione ragionata del programma, a sostegno dei soggetti responsabili dell'attuazione, oltre ad essere un supporto per le attività di valutazione.³³

Se i set di indicatori svolgessero tale ruolo di strumento per la gestione, il valutatore indipendente dovrebbe esaminare la batteria di indicatori, frutto di scelte operate dall'AdG; valutarne significatività, rappresentatività e coerenza con la strategia del programma; ed eventualmente suggerire revisioni o aggiornamenti luce dell'indagine sulla logica del programma e dell'individuazione di eventuali componenti della strategia da adeguare rispetto all'evoluzione del contesto.

In modo da svolgere questo ruolo, è importante che il valutatore ripercorra il percorso che ha portato alla individuazione del set da parte dell'AdG ed esprima un giudizio sull'esercizio effettuato: se sia stato un processo reale o un mero adempimento, se la tabella contenente *base-line* e *target* quantificati è, per esempio, curata nell'estetica ma riempita di numeri *di scarso significato*, in cui nessun attore impegnato nel programma si riconosce effettivamente, oppure se il PO dispone di numeri *veri*, in cui i responsabili credono realmente e per raggiungere i quali sono disposti ad impegnarsi.³⁴

Nella maggior parte dei prodotti dedicati al tema, tuttavia, la modalità con cui i valutatori hanno trattato la questione è però piuttosto diversa dalle attese e da quanto proposto in Linee Guida³⁵ (anche dal punto di vista formale).

Il set di indicatori sembra essere acquisito come un dato di fatto. I valutatori propongono interventi puntuali per ridurre, sostituire o ampliare la batteria disponibile, ma non corredano tali proposte con l'indispensabile premessa metodologica che chiarisca l'approccio adottato. Nelle relazioni disponibili, i valutatori non esplicitano il nesso con l'indagine sulla strategia del programma né si collegano con gli altri compiti valutativi logicamente collegati, come l'analisi della strategia effettivamente attivata attraverso la valutazione di coerenza dei criteri di selezione.³⁶

Sarebbe stato interessante trovare, nelle relazioni dei valutatori una ricostruzione dei legami tra indicatori e obiettivi programmatici (raramente presentata dalle AdG a corredo delle batterie selezionate) e informazioni e giudizi sul percorso seguito da AdG e responsabili di asse/misura nell'individuazione degli indicatori, sui percorsi di stima dei valori target, sulle difficoltà incontrate,

che ne hanno fatto richiesta le modalità e i metodi di selezione degli indicatori e di quantificazione dei valori di base-line e target. Le AdG hanno, poi, scelto autonomamente gli indicatori e li hanno quantificati.

³³ Questo intendimento è coerente con quanto le Linee guida nazionali prevedono.

³⁴ Elementi importanti per esprimersi sull'esercizio svolto sono verifiche a) sulla consapevolezza della scelta degli indicatori effettuata da parte di AdG e responsabili di asse/misura, b) sul grado di riconoscimento nei valori target di medio/lungo periodo, c) sull'effettivo impegno ad organizzare e realizzare la misurazione degli indicatori man mano che il programma avanza, e d) sul supporto tecnico offerto da o richiesto al nucleo di valutazione di ciascuna amministrazione.

³⁵ Il modulo I di Linee Guida prevede lo studio del sistema di indicatori di programma nell'ambito del Blocco B - Valutazione dell'attualità della diagnosi e della strategia ed esame della collocazione del PO nel contesto degli altri interventi. Questo blocco di attività si concentra sugli indicatori di risultato e impatto, mentre l'analisi degli indicatori di realizzazione forma oggetto della valutazione della qualità e del funzionamento del sistema di monitoraggio, trattata nel documento di linee guida nel Blocco F.

³⁶ Naturalmente, tale mancato collegamento potrebbe essere dovuto al carattere di bozza che i prodotti disponibili in questo momento necessariamente hanno.

sulle differenze inevitabili fra settori e, infine, su quanto le indicazioni fornite dal SNV si siano rivelate utili o meno.³⁷

Sul tema i valutatori hanno spesso lamentato nelle sedi di discussione una sollecitazione delle AdG a richiedere un supporto (assistenza tecnica) sullo strumento, piuttosto che un confronto sul significato dello stesso. Ciò potrebbe però anche essere il segnale di una propensione dei valutatori a sostituirsi ad amministrazioni non sempre familiari con statistiche e con una gestione orientata ai risultati.³⁸

I valutatori hanno, infatti nella maggior parte dei casi, effettuato un'analisi *desk* degli indicatori selezionati e sono intervenuti puntualmente affinando il set di partenza con integrazioni. Hanno, tuttavia, lasciato insoluti alcuni aspetti fondamentali per la misurazione degli indicatori durante l'attuazione del programma, passo particolarmente urgente nella fase attuale. Hanno, inoltre, trascurato di individuare più chiaramente le fonti, aspetto spesso vago e poco circoscritto nei documenti redatti dalle AdG. Le batterie di indicatori, infatti, spesso necessitano di essere completate con dettagliate precisazioni sulla necessità o meno di attivare rilevazioni statistiche ad hoc, corredate da stime tecniche su tempi e costi di realizzazione ed una proposta di articolazione di responsabilità tra valutatore ed AdG.

Vi sono peraltro eccezioni che può essere utile segnalare in questa sede, poiché potrebbero essere utili a orientare il lavoro futuro.

Il valutatore indipendente del PON Sviluppo locale in un documento prodotto nel giugno 2002 - *Documento di verifica della completezza del set di indicatori* - analizza, secondo dei precisi criteri di significatività, rappresentatività e coerenza il set di indicatori a disposizione e propone una revisione puntuale argomentata. L'approccio adottato, il risultato conseguito (batteria aggiornata) e le argomentazioni prodotte appaiono convincenti ed efficaci e la redazione del documento appare guidata da una effettiva intenzione di utilità. Si percepisce la volontà di tendere ad un reale e operativo set di indicatori, inteso come uno strumento da utilizzare tanto per la gestione operativa quanto come corredo di altre attività valutative.

Anche in considerazione del fatto che lo studio degli indicatori verrà riportato nei Rapporti di valutazione intermedia, va segnalato che per alcuni dei prodotti realizzati si avverte poi la necessità di un aggiornamento, in considerazione di situazioni modificate nel tempo.

Un caso interessante è a questo proposito il PON ATAS. Il programma operativo è caratterizzato da diversi elementi di unicità e specificità e dunque riveste un particolare interesse anche in termini di approccio metodologico al tema degli indicatori. Proprio su questa base l'AdG ha tentato, con il supporto del proprio nucleo di valutazione, di innovare significativamente la batteria originariamente contenuta nel Complemento e non quantificata. Il valutatore analizza tale proposta³⁹, esprime giudizi di merito e di metodo anche con riferimento alle modalità suggerite per il reperimento delle informazioni necessarie, ma omette di pronunciarsi su quanto, della proposta analizzata e valutata, sia stato effettivamente recepito dalla stessa AdG in sede di revisione del CdP. Il documento - che tratta dettagliatamente, rendendo evidente una acquisita conoscenza diretta, il processo seguito per una prima identificazione degli indicatori - appare dunque incompiuto, discutendo dettagliatamente la proposta iniziale, ma non esprimendosi sull'effettivo set di indicatori

³⁷ I documenti prodotti sul tema dal SNV costituiscono una cornice metodologica data, ma non vi è alcun cenno relativo alla loro reale efficacia, alcun giudizio espresso sulle modalità operative proposte e su quanto poi effettivamente attuato.

³⁸ L'intero esercizio cofinanziato, e in particolare la valutazione intermedia, sostiene lo sforzo di cambiamento culturale nelle pubbliche amministrazioni in corso ormai da alcuni anni: il passaggio da una PA concentrata sull'input (quanto si spende) e sulle proprie procedure ad una PA attenta all'effetto che la propria azione ha sul territorio e quindi tesa a percepire e misurare i risultati.

³⁹ Cfr. PON ATAS, Analisi del sistema degli indicatori e delle Agende di monitoraggio, giugno 2002.

adottato dal programma (che ha legittimamente accolto solo una parte della proposta tecnica iniziale).

AI.5 Valutazione di coerenza e pertinenza dell'intervento effettivamente avviato: i criteri di selezione applicati⁴⁰

Le attività relative all'analisi dell'intervento effettivamente avviato (evidenziate in Linee guida come blocco C) costituiscono elementi di base dell'attività di valutazione intermedia, in quanto necessarie ad aggiornare la rappresentazione della logica del programma alla luce dell'evoluzione del contesto e dell'effettiva applicazione dei criteri di selezione. Tali attività sono preliminari per la valutazione di efficacia (blocco D).

Contrariamente a quest'ultima, che riguarda gli effetti degli interventi e richiederebbe che questi siano almeno conclusi, l'analisi dell'intervento effettivamente avviato presuppone soltanto che si sia concluso il processo di selezione e può dunque essere effettuata anche in una fase iniziale di attuazione di un Programma Operativo. Dato lo stato di attuazione dei Programmi Operativi, che presumibilmente non consentirà ai valutatori indipendenti di effettuare molti approfondimenti sull'efficacia degli interventi, l'attività di analisi dell'intervento effettivamente avviato assume un rilievo centrale per la valutazione di metà periodo e costituisce uno degli ambiti in cui l'attività del valutatore può fornire maggiore contributi.

Pertanto sarebbe stato lecito attendersi prodotti documentali intermedi per tutti i PO. Tra i prodotti trasmessi al livello di Sistema Nazionale di Valutazione vi sono materiali relativi all'analisi dei criteri di selezione solo per tre Programmi Operativi (POR Sardegna e Puglia e PON Ricerca). Dai disegni di valutazione degli altri PO si desume in alcuni casi che anche per altri PO (ad esempio POR Basilicata e PON Scuola) avrebbero dovuto essere prodotti nel corso del 2002 materiali specifici sulla analisi di coerenza dei criteri di selezione, che tuttavia non risultano tra i materiali pervenuti al Sistema Nazionale di Valutazione.

Data la rilevanza del tema, il SNV ha effettuato una prima analisi di come sono state impostate le attività relative alla valutazione di coerenza dei criteri di selezione, e in generale a quelle riconducibili al blocco C di Linee Guida, integrando l'analisi dei materiali specifici disponibili con l'analisi di quanto previsto per questa attività di valutazione dai disegni e da appositi documenti metodologici.

Per quanto riguarda i PO per i quali sono disponibili prodotti specifici, in due dei tre casi analizzati (POR Puglia e PON Ricerca), l'analisi si spinge fino ad analizzare gli esiti del processo di selezione, ponendo le premesse per completare la ricostruzione e l'aggiornamento della logica del programma. Nel caso del POR Puglia, il valutatore analizza, per tutte le misure che risultano avviate, il tipo di progetti che sono stati selezionati e quali criteri hanno realmente prevalso, e valuta quindi la coerenza tra criteri di selezione effettivamente applicati e obiettivi delle misure (facendo riferimento anche a specifici indicatori), fornendo suggerimenti su come migliorare la selezione degli interventi futuri. Nel caso del PON Ricerca, l'analisi è effettuata per fasi successive e per assi, con una maggiore enfasi sul sistema di selezione (criteri e modalità) e sulla sua efficacia.

⁴⁰ Questo paragrafo è basato sulla lettura di alcuni prodotti documentali che specificamente affrontano la questione della valutazione dei criteri di selezione per i PO: Ricerca, Puglia (documento originale e suo aggiornamento) e Sardegna; un documento di impostazione metodologica sull'analisi dei criteri di selezione per il PO Sicilia; per tutti gli altri PO la lettura dei disegni di valutazione e documenti analoghi.

Per il POR Sardegna e per gli altri PO di cui non si dispone di prodotti specifici ma solo di documenti metodologici e/o disegni, non è immediatamente chiaro quanto l'analisi si spingerà nel valutare i criteri effettivamente adottati. In alcuni casi la valutazione sembra limitarsi alla analisi di coerenza dei criteri previsti dal Complemento di programmazione (o da successivi atti di selezione dei progetti) rispetto alla strategia, in altri si fa riferimento a case studies su specifici progetti per ricostruirne il percorso di individuazione. I metodi per la verifica di coerenza variano: semplici tavole sinottiche, matrici di coerenza, metodi multicriteri.

In molti casi la valutazione dei criteri di selezione è presentata come attività a sé stante, riferita al complesso delle misure, senza una esplicita connessione con gli altri ambiti della valutazione della strategia. Si ricorda che in Linee Guida si proponeva di effettuare l'analisi in sequenza per blocchi (B,C,D) e in più fasi per gruppi di misure, tenendo conto del livello di attuazione. Tale proposta era fondata sul presupposto che in questo modo sarebbe stata possibile una analisi più approfondita e puntuale, con più spunti di discussione derivanti dalle interazioni tra le attività dei diversi blocchi e, in definitiva, una più efficace restituzione agli stakeholders.

In sintesi il punto di partenza di molte valutazioni sembra essere quindi non tanto l'intervento effettivamente avviato, al fine di ricostruire e aggiornare la rappresentazione della logica del programma e evidenziare eventuali incoerenze tra interventi effettivamente avviati e obiettivi perseguiti, quanto i criteri e le procedure di selezione delle misure, al fine di valutare la coerenza e il funzionamento del sistema nel suo complesso. Tale cambiamento di prospettiva crea il rischio che l'attività non si spinga oltre l'esame di quanto contenuto nei documenti e che, mancando il riscontro con quanto avvenuto nella realtà, sia impossibile ricavarne indicazioni utili.

Il fatto che l'enfasi sia posta sui criteri e sul sistema di selezione potrebbe dipendere da una legittima domanda dell'Autorità di gestione del PO, legata alla esigenza di avere una visione di insieme sui criteri di selezione previsti dal Complemento di programmazione e da successivi atti di selezione dei progetti. Tale esigenza è comprensibile data la frequente frammentazione delle responsabilità e degli atti relativi alle singole misure. Non si può escludere, tuttavia, che in una fase successiva l'analisi possa utilmente estendersi agli esiti del processo di selezione (anche se ciò non emerge sempre esplicitamente dai materiali disponibili).

Va tuttavia segnalato che la ricostruzione degli obiettivi "attuali" del programma sulla base dell'intervento effettivamente attuato, cioè della strategia rivelata da cosa il programma abbia scelto di finanziare, oltreché ad essere importante elemento conoscitivo di per sé (perché è un indizio di come la strategia si va attuando, modificandosi eventualmente nei contenuti o nelle scelte temporali), è preliminare alle indagini sul campo che si ritiene costituiscano il nucleo centrale dell'attività del valutatore indipendente. I tempi di realizzazione delle attività di valutazione dei criteri di selezione applicati sono dunque cruciali ai fini dell'utilità dei risultati della valutazione.

AI.6 Valutazione della funzionalità e adeguatezza del sistema di gestione; del partenariato e dell'avanzamento istituzionale complessivo: l'analisi dei sistemi di gestione⁴¹

A questo stadio di avanzamento dei Programmi Operativi Nazionali e Regionali, in cui non è ancora possibile esprimere giudizi definitivi né sui loro impatti ultimi, né sui loro più immediati risultati, alcune autorità di gestione hanno ritenuto utile richiedere ai valutatori indipendenti approfondimenti tematici sul sistema organizzativo e di gestione, in quanto influente sui primi risultati osservabili.

La scelta appare pienamente giustificata, oltre che in linea con il documento di indirizzo “Linee Guida per la Valutazione intermedia dei Programmi Operativi”, in quanto è precisamente in questa fase di attuazione che le prime avvisaglie di scostamento dei risultati dei programmi da ciò che sarebbe desiderabile, possono essere messe in relazione con problemi organizzativi che impediscono il corretto funzionamento dei programmi. Una pronta diagnosi dei malfunzionamenti organizzativi o gestionali può portare a tempestivi riaggiustamenti che possono prevenire cali nella performance generale del programma. Talvolta il tema organizzativo e gestionale non ha meritato un contributo ad hoc, ma è stato trattato all'interno di relazioni e rapporti riguardanti anche altri aspetti quali lo stato di avanzamento delle misure, il sistema di monitoraggio od altro.

Considerazioni sull'unità di analisi e sulla domanda di valutazione

Pur essendo il sistema di gestione un argomento per cui le Autorità di Gestione manifestano un notevole interesse, riconoscendone la criticità per il raggiungimento degli obiettivi che si prefiggono, i suoi contorni rimangono poco definiti, tanto che i valutatori hanno specificato e delimitato questo oggetto di ricerca in modo piuttosto disomogeneo.

Alcuni hanno interpretato il sistema organizzativo come l'insieme delle risorse umane dedicate al programma, e delle competenze ad essi demandate. Altri ne hanno dato una definizione più sistemica, che include anche le relazioni ed i flussi di informazioni e di comando tra quegli stessi soggetti ed uffici. Altri ancora non hanno chiaramente distinto il tema dell'organizzazione interna dell'autorità di gestione e dei suoi funzionamenti, da quello delle procedure di attuazione del programma, dei rapporti con altre amministrazioni centrali e regionali, e talvolta anche dei sistemi di supporto informatico e di monitoraggio. Questa libertà deriva dalla definizione piuttosto ampia che è stata data a questo tema di approfondimento negli stessi documenti di indirizzo del Sistema Nazionale di Valutazione.

La disomogeneità di definizione dell'oggetto “sistema di gestione” è ampiamente giustificata dalla stretta interrelazione tra funzionamenti interni all'autorità di gestione, rapporti esterni, e procedure attuative, nel determinare congiuntamente i risultati del programma. La tendenza ad espandere il territorio conoscitivo che le analisi valutative intendono coprire, in sé comprensibile, dovrebbe però trovare un limite da un lato nella necessità di approfondire ciascuno di questi complessi argomenti nei limitati tempi previsti dalle indagini, dall'altro dal mandato ricevuto dalle Autorità di gestione

⁴¹ Questo paragrafo si basa sulla lettura dei seguenti sei prodotti intermedi della valutazione, riguardanti cinque Programmi Operativi: “PON ATAS - RICOGNIZIONE DEL SISTEMA GESTIONALE E DELLO STATO DI AVANZAMENTO PROCEDURALE” GIUGNO 2002, “PON ATAS - UNITÀ DI ANALISI SULLE STRUTTURE ORGANIZZATIVE E SULLE MODALITÀ DI INDIVIDUAZIONE DEI FABBISOGNI” DICEMBRE 2002, POR CAMPANIA, “RELAZIONE DEL VALUTATORE INDIPENDENTE COMITATO SI SORVEGLIANZA 20 GIUGNO 2002”, PON SVILUPPO LOCALE “VERIFICA DELLA FUNZIONALITÀ E OPERATIVITÀ DEL SISTEMA DI MONITORAGGIO: MACRO-AREA DELLA VALUTAZIONE DELLA GESTIONE” DICEMBRE 2002, POR SARDEGNA “RAPPORTO DI VALUTAZIONE INTERMEDIA ALLA DATA DEL 30 SETTEMBRE 2002”, POR SARDEGNA “Primo rapporto di valutazione della funzionalità e adeguatezza del sistema di gestione, del partenariato e dell'avanzamento istituzionale complessivo” Settembre 2002.

committenti, che spesso non possono controllare direttamente tutte le fasi, i processi ed i sistemi di regole che i valutatori hanno analizzato.

Considerazioni Metodologiche

I prodotti documentali presi in considerazione in questo paragrafo hanno utilizzato fonti e metodi diversi per la raccolta delle informazioni: in alcuni casi fermandosi alla lettura delle disposizioni contenute in documenti scritti che istituiscono le procedure ed attribuiscono compiti per l'attuazione del programma; in altri raccogliendo testimonianze dirette dai soggetti occupanti ruoli esecutivi all'interno dei programmi. A proposito dei metodi d'indagine, va ripetuto in questa sede quello che è già stato affermato nei documenti di indirizzo diffusi dal sistema nazionale di valutazione⁴²: che non è sufficiente inferire l'organizzazione del programma da fonti secondarie, ma che occorre raccogliere informazioni originali sul suo funzionamento nella pratica. Il giudizio complessivo sui metodi utilizzati nei prodotti raccolti finora è però complessivamente positivo, in quanto anche i prodotti valutativi basati esclusivamente o prevalentemente su fonti secondarie dichiarano di essere solo il primo passo di un processo valutativo che coinvolgerà anche analisi svolte sul campo o altre forme di rilevazione diretta.

Quanto ai prodotti basati su indagini dirette di cui già disponiamo, e che entrano maggiormente nel merito dell'organizzazione e del funzionamento effettivo dei programmi, essi si fondano largamente su una metodologia per l'analisi delle difficoltà e delle buone pratiche che potremmo definire di "auto-valutazione" da parte dei soggetti coinvolti. Si tratta di un metodo di ricerca ed analisi che fonda gran parte del giudizio del valutatore esterno sulle opinioni e sui giudizi espressi dai soggetti coinvolti nell'esecuzione dei programmi con ruoli operativi.

Questo metodo valutativo appare adatto alla valutazione dei programmi in corso, ed opportuno in considerazione della limitatezza dei tempi. La modalità che definiamo "autovalutazione" ha però anche dei limiti di cui i valutatori devono tener conto, che dipendono dalla specificità del punto di vista dei soggetti coinvolti nell'esecuzione del programma, che osservano solo dall'interno, e possono essere influenzati da opinioni dominanti nell'ambiente in cui operano, ancorché poco fondate empiricamente. Questa modalità di raccolta delle informazioni acquista un grado di affidabilità maggiore, quando si sposa con un confronto delle informazioni e dei giudizi raccolti con parametri benchmark, con opinioni di esperti esterni, con la performance e l'organizzazione di altri programmi, o con la esperienza precedente dei valutatori stessi.

Temi ricorrenti nelle valutazioni e suggerimenti alle AdG

Alcuni temi problematici emergono con una certa regolarità con riguardo all'area delle risorse umane e della loro efficiente utilizzazione: la divisione dell'impegno e del tempo del personale tra diversi compiti anche estranei al programma operativo; l'esigenza di formazione specifica e di aggiornamento del personale stesso sui temi dei fondi e dei programmi comunitari; la preoccupazione per l'uso massiccio di consulenti esterni, che può impedire l'accumulazione di competenze da parte del personale interno alle autorità addette alla gestione; una generale scarsità di personale.

La diagnosi di questi ed altri aspetti critici non sempre si traduce in utili raccomandazioni per la modifica del programma ed il miglioramento della sua performance. Spesso queste raccomandazioni appaiono poco utilizzabili perché generiche (ad esempio l'indicazione di "ridurre la complessità ed i passaggi procedurali"); altre volte perché non considerano le ragioni che hanno

⁴² Cfr. "Criteri di Qualità per le Valutazioni dei PO Ob.1 2000-2006 e Valutazione di Secondo Livello" pag.5, Linee Guida per la Valutazione Intermedia dei Programmi Operativi" pag.6.

condotto alle inefficienze organizzative o gestionali né la fattibilità del cambiamento (come la generale “scarsità del personale”), tanto che, parlando in termini generalistici si può forse affermare che sia spesso l’analisi più che le raccomandazioni che da essa i valutatori traggono, a fornire gli spunti più utili alla committenza per il ri-orientamento del programma.

Infine, un giudizio generale che si può esprimere sulla base della lettura orizzontale dei materiali qui brevemente passati in rassegna è che queste raccomandazioni aspirano ad incidere solo ai margini di una struttura organizzativa che i programmi si sono dati, che è spesso data per scontata. Ossia non tengono in considerazione le alternative gestionali ed organizzative fundamentalmente differenti da quella adottata, che il programma avrebbe potuto scegliere. Questo limite potrebbe a sua volta derivare da un ruolo troppo interno alla struttura da valutare che i valutatori hanno scelto per sé, ovvero dall’utilizzo prevalente di giudizi espressi da coloro che all’interno di quella struttura già operano.

ALLEGATO II MATERIALI VALUTAZIONE INTERMEDIA ARCHIVIO SNV
 20 FEBBRAIO 2003

PON	Materiale archivio	Data*
ATAS	Disegno di valutazione	maggio-02
	I rapporto quadrimestrale con allegati: - Scenari di riferimento e logica di intervento - Sistema gestionale e avanzamento procedurale - Proposta di questionario - Analisi del sistema degli indicatori e delle Agende di monitoraggio	giugno-02
	Indicazioni sull'adeguatezza degli indicatori e modalità di valutazione degli effetti inattesi	ottobre-02
	II rapporto quadrimestrale	ottobre-02
	Rapporto dell'Unità di analisi del Progetto Operativo Ambiente	dicembre-02
	Rapporto dell'Unità di analisi sulle strutture organizzative e sulle modalità di individuazione dei fabbisogni	dicembre-02
	Documento guida per il Comitato di pilotaggio del 20.1. 2003	gennaio-03
Sviluppo locale	Disegno di valutazione	maggio-02
	Documento di verifica della completezza del set di indicatori	giugno-02
	Il PON "Sviluppo imprenditoriale locale" nel complesso delle politiche di sostegno dello sviluppo produttivo	giugno-02
	Le integrazioni PON-POR definite nelle strategie regionali per l'innovazione delle regioni ob.1	ottobre-02
	Verifica della funzionalità ed operatività del sistema di monitoraggio	dicembre-02
Scuola per lo sviluppo	Disegno di valutazione	maggio-02
	Aggiornamento della valutazione ex-ante	agosto-02
	Proposta di revisione degli indicatori del CdP da proporre al CdS del 30.1.2003	gennaio-03
Pesca	Disegno di valutazione con allegato: - Scheda intervista resp. di misura	maggio-02
	Relazione al CdS	ottobre-02
	Relazione al CdS	gennaio-03
Ricerca	Disegno di valutazione	aprile-02
	Blocco B analisi strategica del PON	giugno-02
	Blocco B l'analisi del ruolo del PON	luglio-02
	Piano di lavoro	gennaio-03
	Blocco B - Documento di sintesi sulle modifiche al sistema degli indicatori del PON	gennaio-03
	Blocco C - Valutazione di coerenza e pertinenza dell'intervento effettivamente avviato e dei criteri di selezione applicati	gennaio-03
Sicurezza	Disegno di valutazione	febbraio-02
Trasporti	Disegno di valutazione	dicembre-02

* La data è quella riportata sui documenti, non si riferisce al trasferimento all'archivio SNV

POR	Materiale archivio	Data*
Basilicata	Disegno di valutazione	febbraio-02
	Valutazione del contesto e validità della strategia del POR (preliminare)	marzo-02
Calabria	Rapporto di valutabilità (disegno)	maggio-02
	I rapporto in itinere con allegati: - Stato di avanzamento al 30/06/02 - Il sistema di indicatori	giugno-02
	Revisione disegno di valutazione	gennaio-03
Campania	Relazione per il capitolato per l'affidamento di attività specialistica	marzo-02
	Revisione critica degli indicatori	marzo-02
	Sistema di gestione, partenariato, avanzamento istituzionale e sistema di monitoraggio	aprile-02
	Attualità del POR e criticità	maggio-02
	Relazione al CdS	giugno-02
	Approfondimenti specifici: relazione di inquadramento metodologico	novembre-02
	Relazione al CdS	gennaio-03
Molise	Disegno di valutazione	dicembre-02
	Relazione sulle attività svolte al 31 dicembre 2002	dicembre-02
Puglia	Disegno di valutazione	marzo-02
	Coerenza e pertinenza dell'intervento effettivamente avviato e della coerenza dei criteri di selezione applicati (I)	aprile-02
	Attualità della diagnosi e della strategia del POR (I)	aprile-02
	Integrazione del principio delle pari opportunità: analisi della programmazione (I)	giugno-02
	Valutazione ambientale: analisi dei criteri di selezione (I)	giugno-02
	Revisione disegno di valutazione	luglio-02
	Qualità del sistema di monitoraggio	settembre-02
	Funzionalità e adeguatezza del sistema di gestione, del partenariato e dell'avanzamento istituzionale complessivo (I)	settembre-02
	Attualità della diagnosi e della strategia del POR (II)	ottobre-02
	Coerenza e pertinenza dell'intervento effettivamente avviato e della coerenza dei criteri di selezione applicati (II)	dicembre-02
Sardegna	Il sistema di indicatori (indicatori di risultato FESR)	marzo-02
	Disegno di valutazione	luglio-02
	Rapporto intermedio al 30 settembre 2002	settembre-02
	I primi risultati	ottobre-02
	Analisi della coerenza dei criteri di selezione	novembre-02
	Analisi della coerenza dei criteri di selezione fra CdP, bandi di gara e le griglie di valutazione	novembre-02
	L'impatto strategico delle Pari Opportunità	dicembre-02
	L'indicatore ambientale, le priorità regionali nel bando 1999 e nel bando 2000	dicembre-02
Cronogrammi delle procedure e stato di avanzamento degli impegni	dicembre-02	

POR	Materiale archivio	Data*
Sicilia	Disegno di valutazione	dicembre-01
	Indicatori ambientali	giugno-02
	Relazione al CdS	luglio-02
	Relazione intermedia con allegati: - Nota metodologica su analisi del contesto e valutazione di coerenza e validità della strategia - Coefficienti di criticità procedurale delle misure - Classificazione delle cause di ritardo procedurale - Realizzazione finanziaria potenziale delle misure	novembre-02

* La data è quella riportata sui documenti, non si riferisce al trasferimento all'archivio SNV