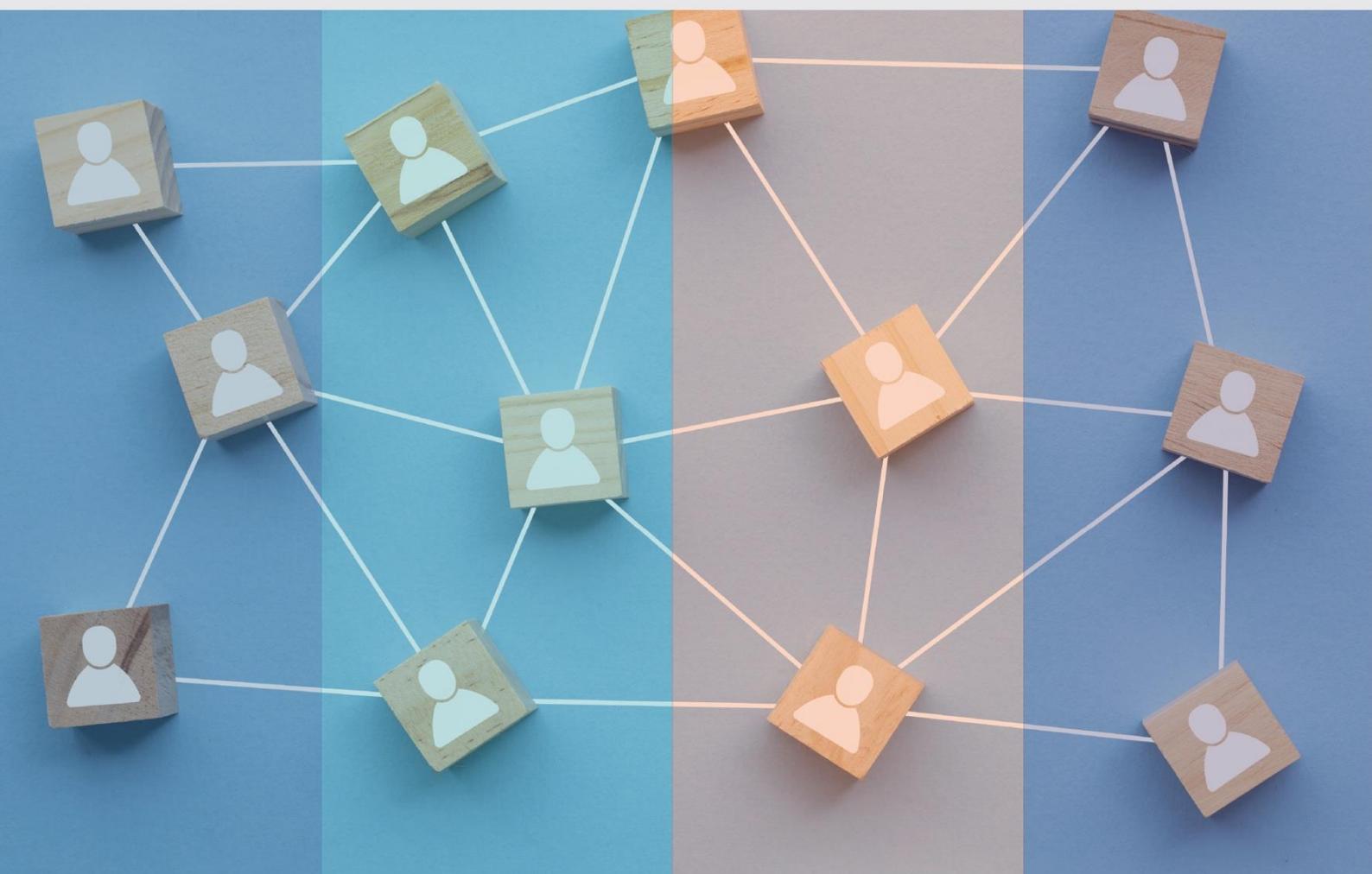


INDAGINE SUI PROCESSI PARTENARIALI 2014 -2020

a cura
dell'Osservatorio Permanente sul Sistema Partenariale della Politica di Coesione

Report Finale



Marzo 2021

Sommario

INTRODUZIONE	2
1. L'INDAGINE CON LE AUTORITÀ DI GESTIONE	4
1.1 Finalità e disegno dell'indagine con le Autorità di Gestione	4
1.2 I risultati dell'indagine con le Autorità di Gestione	4
1.2.1 Partecipazione all'indagine	4
1.2.2 Composizione del partenariato	5
1.2.3 Il partenariato nella fase di Programmazione	8
1.2.4 Il Partenariato nella fase di attuazione	10
1.2.5 Efficacia complessiva dell'azione partenariale nella programmazione 2014-2020	11
2. L'INDAGINE CON I PARTNER	13
2.1 Finalità e disegno dell'indagine con i partner	13
2.2 I risultati dell'indagine con i partner	13
2.2.1 La partecipazione all'indagine	13
2.2.2 Formalizzazione della partecipazione al partenariato	15
2.2.3 Il partenariato nella fase di Programmazione	16
2.2.4 Il Partenariato nella fase di attuazione	22
2.2.5 Partecipazione al Comitato di Sorveglianza	28
2.2.6 Il Partenariato nella fase di valutazione	32
2.2.7 Coinvolgimento in azioni di miglioramento delle capacità istituzionali	34
2.2.8 Efficacia complessiva dell'azione partenariale nella programmazione 2014-2020	37
CONCLUSIONI	39
APPENDICE 1 – QUESTIONARIO DI INDAGINE ADG	41
APPENDICE 2 – QUESTIONARIO DI INDAGINE PARTNER	48

INTRODUZIONE

Nel quadro legislativo per i Fondi SIE 2014-2020 il principio di Partenariato è stato notevolmente rafforzato. L'articolo 5 del regolamento recante disposizioni comuni (RDC) ha reso obbligatorio per ogni programma operativo l'organizzazione di un Partenariato in tutte le fasi di programmazione e a tutti i livelli.

Il Codice di Condotta Europeo sul Partenariato è stato predisposto per aiutare gli Stati membri a garantire che tutti i *partner* siano coinvolti in tutte le fasi dell'attuazione degli Accordi di Partenariato e dei Programmi. Anche se il principio di Partenariato non è nuovo per i fondi SIE 2014-2020, con il Codice di Condotta è stata data maggiore importanza al coinvolgimento e all'influenza delle parti interessate alla politica di coesione europea.

Il principio di Partenariato è stato formalmente rispettato da tutti i Programmi Operativi per il periodo di programmazione 2014-2020. Tuttavia, ci sono ancora ampi spazi di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dei processi partenariali. In generale, il quadro giuridico modificato è stato percepito come positivo da tutti gli attori coinvolti nella programmazione dei fondi comunitari, in quanto ha certamente aumentato la consapevolezza e la visibilità del principio di Partenariato, ma l'analisi specifica dell'approccio al Partenariato delle Autorità di Gestione (AdG) dei Programmi Operativi e la rilevazione del coinvolgimento dei *partner* nelle varie fasi del processo di programmazione sono elementi ancora non specificamente indagati nell'ambito dell'attuazione dell'Accordo di Partenariato 2014-2020.

In questo quadro, l'indagine sui processi partenariali realizzata e di seguito presentata è un'attività prevista dal Progetto Officine Coesione (OC) nell'ambito dell'Osservatorio sul Sistema Partenariale ed è finalizzata proprio ad accrescere la conoscenza dei processi partenariali per come si sono svolti nel corso della programmazione 2014-2020. In particolare, nell'ambito del Progetto l'indagine supporta, sotto il profilo analitico, l'Attività 2 "Strumenti e metodi per: (i) l'identificazione e selezione dei *partner*; (ii) la legittimazione dell'azione partenariale". L'attività è altresì prevista come Intervento Standard Nazionale, per tutti i PRA II Fase, per il quale costituisce *output* di completamento assieme all'anagrafica dei partenariati attivi per i Programmi operativi 2014-2020 e al *repository* documentale sulla regolazione, il funzionamento e i metodi dell'attività partenariale.

Per lo svolgimento dell'indagine il Progetto OC si è avvalso della collaborazione della Segreteria Tecnica dei Piani di Rafforzamento Amministrativo (PRA) II Fase e della rete dei Responsabili dei PRA.

L'indagine, prima nel suo genere in Italia, è finalizzata a raccogliere informazioni sul funzionamento dei processi partenariali costituiti nell'ambito del ciclo di programmazione 2014-2020, informazioni che consentano di comprendere l'effettiva applicazione in Italia del Codice di Condotta Europeo sul Partenariato.

Questa prima indagine è stata rivolta alle Autorità di Gestione dei Programmi Operativi (PO) 2014-2020 e a tutte le organizzazioni che compongono i Partenariati attivi nell'ambito dei PON e dei POR 2014-2020. I dati sono stati raccolti mediante due questionari distinti, uno rivolto alle sole AdG e uno rivolto a tutti gli altri soggetti del Partenariato.

La somministrazione dei questionari è avvenuta via *web* utilizzando il *software Limesurvey*. Per quanto riguarda le AdG, con il supporto dei responsabili dei PRA delle singole Amministrazioni, per ciascun POR/PON è stato identificato un referente nell'ambito della struttura dell'Adg cui inviare il *link* al questionario di indagine corredato dalle istruzioni per la compilazione. Con riferimento ai *partner*, sempre con il supporto dei responsabili dei PRA delle singole Amministrazioni, per tutti i POR/PON è stato creato un elenco delle organizzazioni e degli enti che compongono i Partenariati, che includesse anche gli indirizzi di posta elettronica cui inviare il *link* al questionario di indagine. Durante il periodo di rilevazione, il *Team* degli esperti di OC ha monitorato l'andamento della compilazione, ha svolto una attività di *recall* per aumentare la partecipazione all'indagine e ha offerto assistenza alla compilazione del questionario e a risolvere problemi di ordine tecnico.

Sono state invitate a partecipare all'indagine le AdG di tutti i PO avviati nel ciclo di programmazione 2014-2020, così come tutti i soggetti coinvolti nei Partenariati di tutti i PO. Complessivamente, dunque, sono stati oggetto di indagine 50 PO, di cui 11 PON FESR/FSE, 18 POR FESR, 18 POR FSE e 3 POR FESR/FSE. La raccolta dei questionari è avvenuta tra novembre e dicembre 2020.

I questionari utilizzati per realizzare l'indagine sono riportati in Appendice.

1. L'INDAGINE CON LE AUTORITÀ DI GESTIONE

1.1 Finalità e disegno dell'indagine con le Autorità di Gestione

Il questionario rivolto alle sole AdG dei PON/POR 2014-2020 è stato articolato in 5 sezioni così definite:

1. Profilo dell'Autorità di gestione
2. Informazioni sulla composizione del partenariato del Programma operativo 2014-2020 di riferimento
3. Le modalità di coinvolgimento del partenariato nella fase di programmazione
4. Le modalità di coinvolgimento del partenariato nella fase di attuazione, monitoraggio e valutazione
5. L'efficacia complessiva dell'azione partenariale nella programmazione 2014-2020

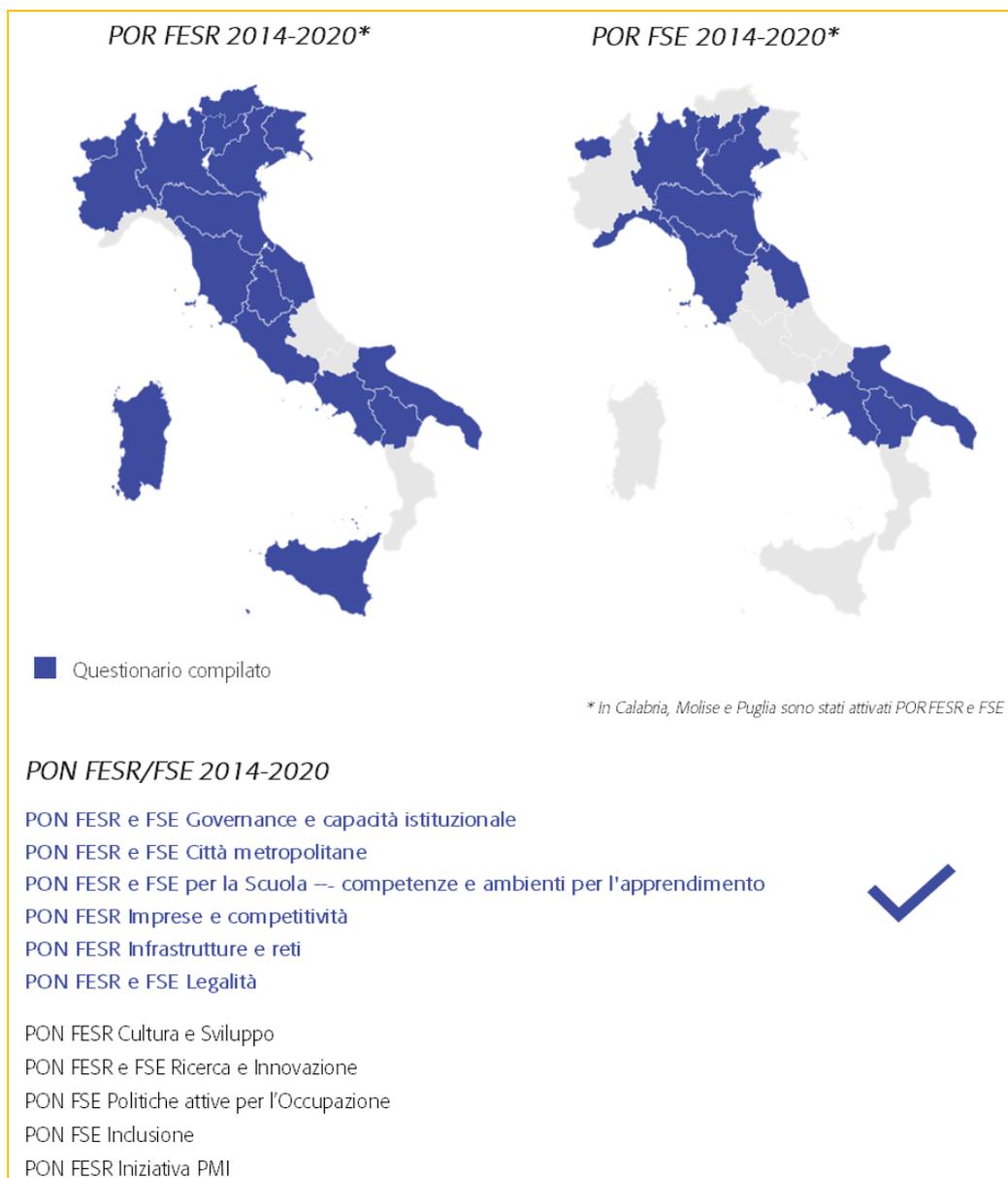
1.2 I risultati dell'indagine con le Autorità di Gestione

1.2.1 Partecipazione all'indagine

Hanno partecipato all'indagine le AdG di 33 PO su 50 attivi nel ciclo di programmazione 2014-2020 (pari al 66%). La partecipazione è stata particolarmente alta per quanto riguarda i POR FESR – 16 questionari compilati a fronte dei 18 attesi, e più contenuta per i POR FSE (10 su 18). Un solo POR combinato FESR/FSE ha partecipato all'indagine (su un totale di 3). I PON coperti dall'indagine sono 6 (su un totale di 11). Dal punto di vista geografico, è stato compilato un questionario per almeno il 75% dei PO attivati nelle regioni del Nord Italia (14 su 18) e del Centro (6 su 8) Italia. Nel Mezzogiorno, il livello di partecipazione è stato invece più contenuto, con 7 questionari compilati sui 13 attesi. Per la comparazione per area geografica si è preferito far riferimento alla classificazione ISTAT Nord, Centro, Mezzogiorno¹. Tale scelta è stata operata sulla base dell'esiguo numero di questionari compilati pervenuti dalle AdG delle tre Regioni in transizione, che non avrebbe consentito un equilibrato confronto geografico tra le risposte.

¹ Il Nord comprende le regioni del Nord-Ovest (Liguria, Lombardia, Piemonte, Valle d'Aosta) e quelle del Nord-Est (Emilia-Romagna, Friuli-Venezia Giulia, Trentino-Alto Adige, Veneto). Il Centro comprende Lazio, Marche, Toscana ed Umbria. Il Mezzogiorno comprende le regioni dell'Italia Meridionale o Sud Italia (Abruzzo, Basilicata, Calabria, Campania, Molise, Puglia) e quelle dell'Italia insulare (Sardegna, Sicilia).

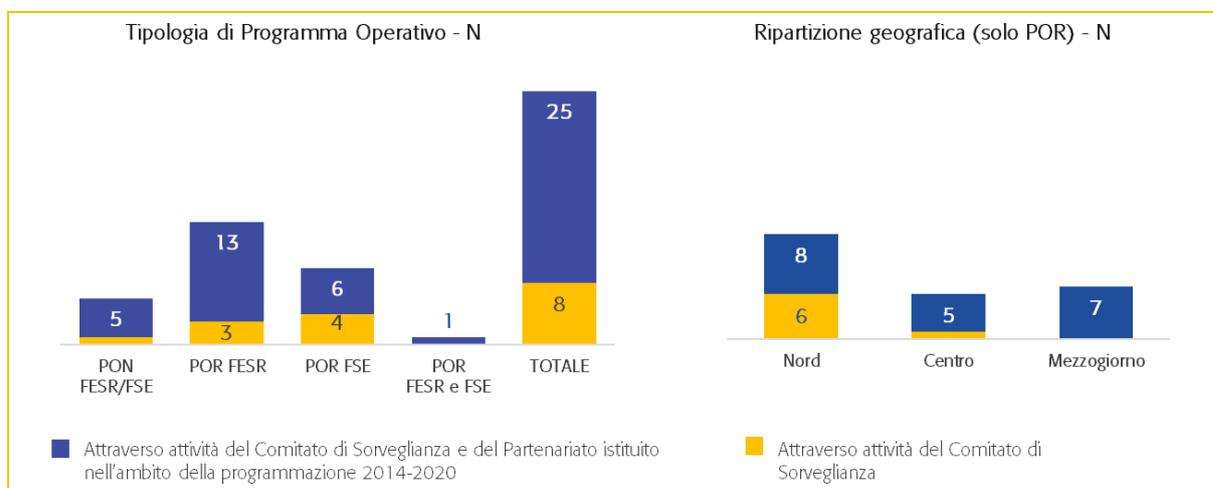
Figura 1.1 – Indagine con le Autorità di Gestione - partecipazione all'indagine



1.2.2 Composizione del partenariato

Per 25 PO (pari al 75% dei PO coperti dall'indagine) il principio di Partenariato ai sensi del Codice di Condotta Europeo si è concretizzato nelle attività sia del Comitato di Sorveglianza che del Partenariato istituito nell'ambito della programmazione 2014-2020 (Figura 1.2). Questa duplice modalità di concretizzazione caratterizza in modo preponderante l'esperienza dei PON e dei POR FESR, mentre per i POR FSE la concretizzazione attraverso le attività del solo Comitato di Sorveglianza assume una maggiore rilevanza.

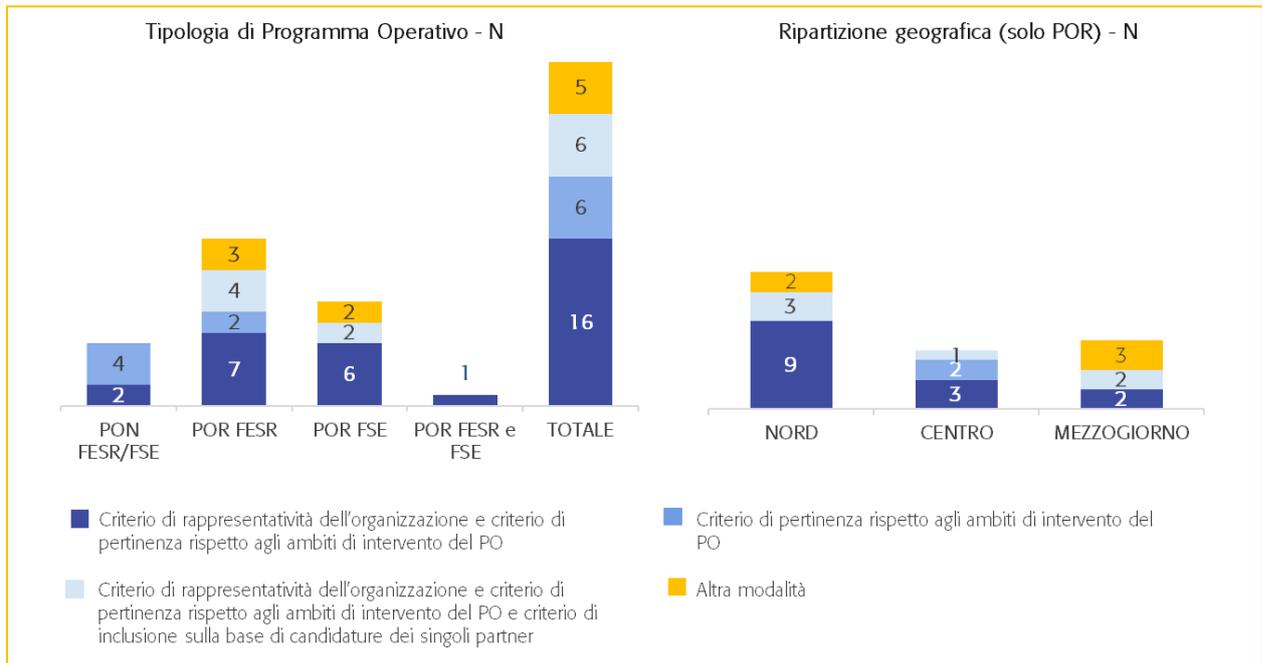
Figura 1.2 – Modalità con cui si è concretizzato il principio di partenariato ai sensi del Codice di Condotta Europea



I criteri di selezione dei *partner* da coinvolgere nei Programmi maggiormente adottati sono quello di pertinenza rispetto agli ambiti di intervento del PO (30 PO su 33, pari al 91%) e quello di rappresentatività dell'organizzazione (24 su 30, pari al 73%). Il ricorso all'inclusione sulla base della candidatura di un singolo *partner* è più limitato (8 PO su 33, pari al 24%), mentre nessuna Autorità di Gestione dichiara di aver fatto una selezione sulla base della consuetudine e senza nessun criterio specifico durante il ciclo di programmazione 2014-2020.

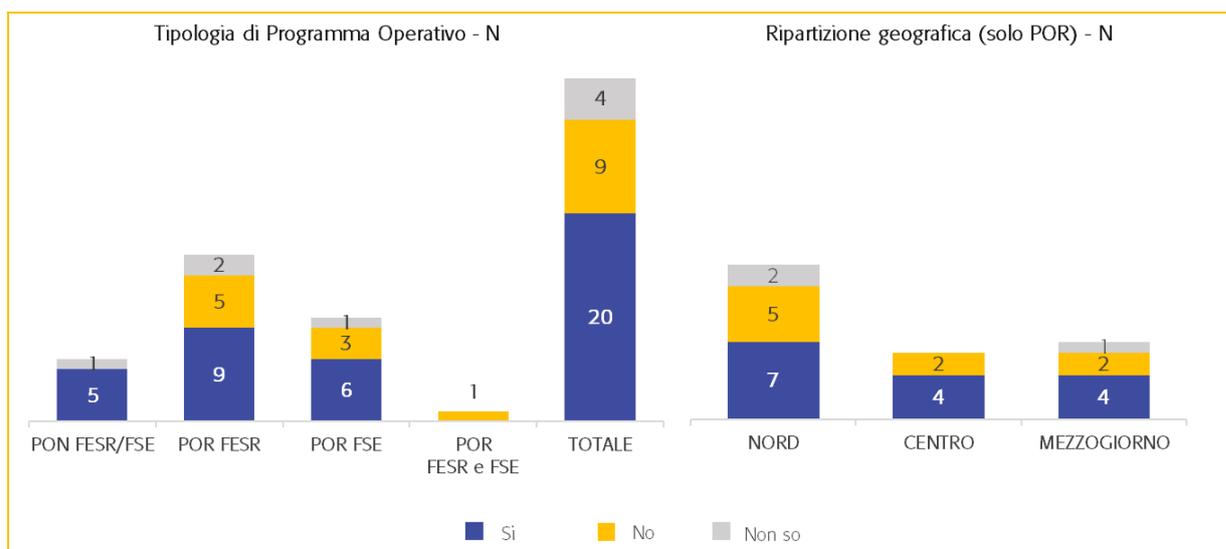
Se si analizza la compresenza di più di un criterio, in circa la metà dei PO indagati (16 su 33), la modalità di selezione è stata sulla base sia di un criterio di rappresentatività dell'organizzazione che di un criterio di pertinenza rispetto agli ambiti di intervento del PO (Figura 1.3). Per 6 PO, a tali criteri si aggiunge anche la possibilità di inclusione sulla base della candidatura di un singolo *partner*. Tali modalità di selezione caratterizzano la maggioranza dei POR, soprattutto nel Nord Italia. Viceversa, per i PON la prassi maggiormente seguita è quella di selezionare solo sulla base del criterio pertinenza rispetto agli ambiti di intervento del PO (4 su 6).

Figura 1.3 – Criteri di selezione dei partner da coinvolgere nei Programmi



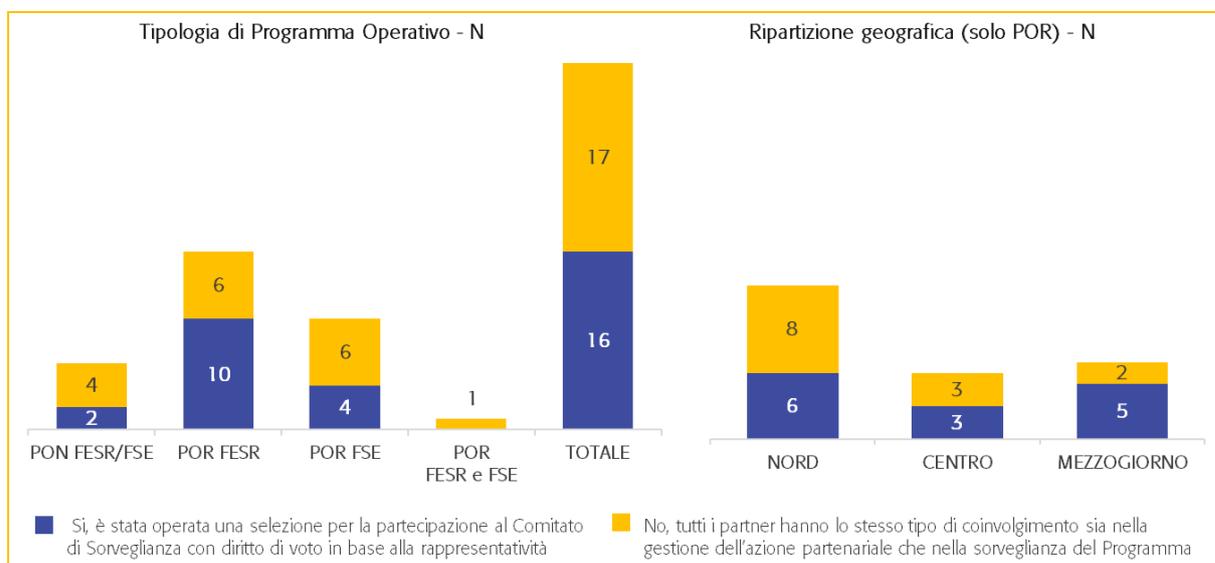
Nel 61% dei Programmi (20 su 33) è stato adottato un criterio di bilanciamento tra i diversi gruppi di interesse (Figura 1.4) e in circa un Programma su due è stata operata una differenziazione tra i *partner* in termini di coinvolgimento.

Figura 1.4 – Adozione di un criterio di bilanciamento tra i diversi gruppi di interesse



Nello specifico, si è operata una selezione per la partecipazione al Comitato di Sorveglianza con diritto di voto in base alla rappresentatività (Figura 1.5).

Figura 1.5 – Differenziazione tra i tipi di partner per quanto riguarda il loro coinvolgimento



Ai rispondenti è stato quindi chiesto di indicare qual è stato il valore aggiunto della base giuridica rafforzata, compreso il Codice di Condotta in materia di Partenariato, utilizzando una scala da 1 a 10, dove 1 rappresentava il livello basso e 10 quello alto.

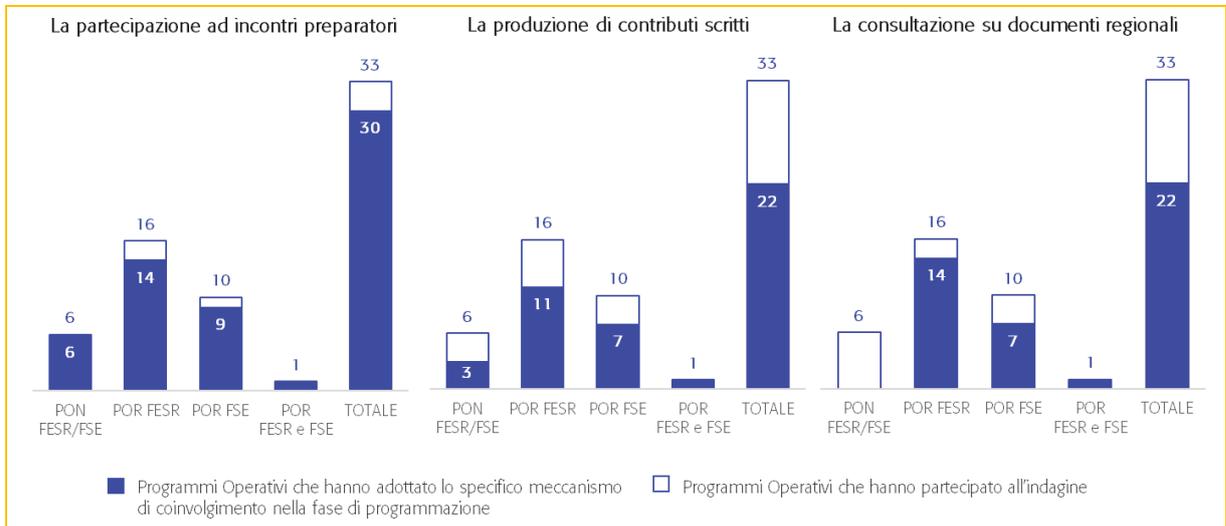
Il giudizio è stato moderatamente positivo (pari o superiore a 6) per 31 Programmi su 33 (94%), con un valore medio pari a 6.9. Si rileva un leggero gradiente Nord – Mezzogiorno con un punteggio medio che varia da 6.6 a 7.3.

1.2.3 Il partenariato nella fase di Programmazione

La partecipazione a incontri preparatori è stato il meccanismo maggiormente utilizzato per coinvolgere il partenariato nella fase di programmazione - utilizzato in 30 PO su 33 (91%), seguito dalla produzione di contributi scritti e dalla consultazione su documenti regionali - 22 su 33 (67%) (Figura 1.6).

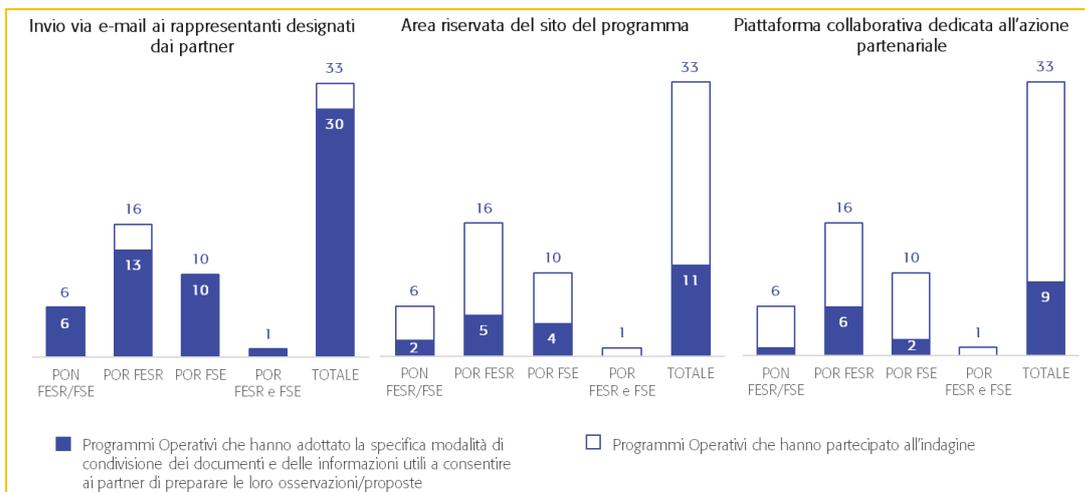
Nell'ambito della programmazione regionale, assume particolare rilevanza la consultazione su documenti regionali, adottata in 22 POR su 27 (81%). Non si rilevano particolari differenze geografiche, a parte una maggiore diffusione della partecipazione ad incontri preparatori come modalità di coinvolgimento del partenariato nella fase di programmazione nelle regioni del Nord Italia, dove è una prassi sempre adottata.

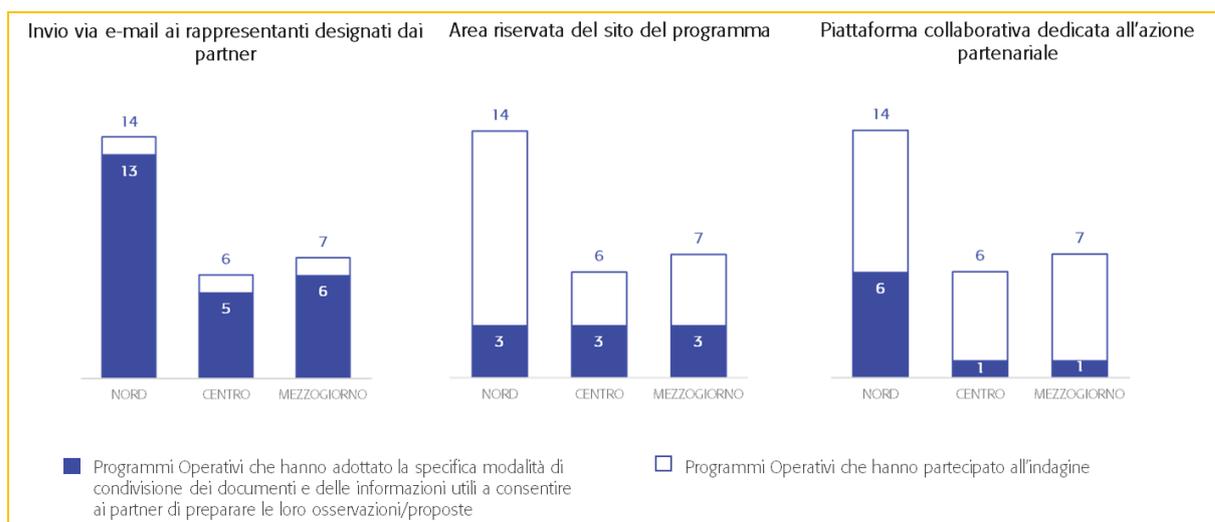
Figura 1.6 – Meccanismo adottati per coinvolgere il partenariato nella fase di programmazione



L'invio via e-mail ai rappresentanti designati dai *partner* risulta essere la modalità di condivisione di documenti e informazioni maggiormente diffusa nella esperienza partenariale 2014-2020 – adottata da 30 PO su 33 (91%) (Figura 1.7). Decisamente meno diffuso l'utilizzo di aree riservate del sito del programma (11 su 33, 33%) e di piattaforme collaborative dedicate (9 su 33, 27%). Nelle regioni del Nord Italia, l'utilizzo di piattaforme dedicate è più frequente di quello delle aree riservate, mentre la situazione è opposta nel Centro e nel Mezzogiorno.

Figura 1.7 – Modalità di condivisione di documenti e informazioni utili a consentire ai partner di preparare le loro osservazioni/proposte





Le Autorità di Gestione ritengono all'unanimità che il tempo dedicato al processo di consultazione per definire il Programma Operativo sia stato sufficiente.

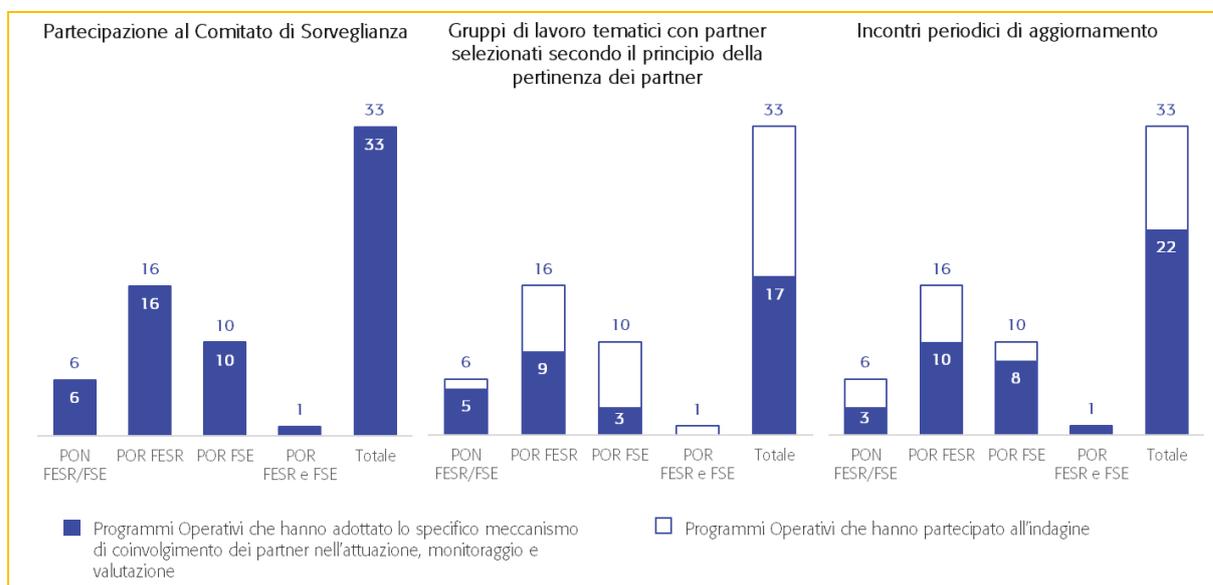
Inoltre, si esprimono positivamente circa il grado di importanza del processo partenariale nella fase di programmazione, dando sempre un punteggio pari o superiore a 6 su una scala da 1 a 10, dove 1 rappresenta per niente importante e 10 molto importante. Il punteggio medio è pari a 7.9 e non emergono particolari differenze in base alla tipologia di programma o alla ripartizione geografica.

1.2.4 Il Partenariato nella fase di attuazione

In tutti i PO indagati, i *partner* sono stati coinvolti nella fase di attuazione, monitoraggio e valutazione attraverso la partecipazione al Comitato di Sorveglianza (Figura 1.8).

Tale meccanismo di coinvolgimento è largamente affiancato dall'organizzazione di incontri periodici di aggiornamento - prassi adottata in 22 PO (67%), dalla creazione di gruppi di lavoro tematici cui partecipano *partner* selezionati secondo il principio della pertinenza (adottata in 17 PO, 51%). Non emergono rilevanti differenze nelle esperienze partenariali maturate in aree geografiche del Paese.

Figura 1.8 – Meccanismi attraverso i quali i partner sono coinvolti nell’attuazione, monitoraggio e valutazione dei Programmi



Nell’ambito della quasi totalità dei PO (32 PO) sono state pianificate e/o realizzate azioni per rafforzare la capacità dei *partner*, in linea con quanto previsto dall’art. 5 (3) del Regolamento Comune. In particolare, gli eventi di formazione o informazione come corsi, seminari, ecc. sono le azioni di *capacity building* più frequentemente realizzate (in 24 PO, 73%), insieme agli incontri di aggiornamento (23 PO, 70%). In 16 Programmi è stato offerto l’accesso a piattaforme di condivisione di documenti, in 9 il supporto alla gestione delle attività e in 8 la partecipazione a forum e/o community.

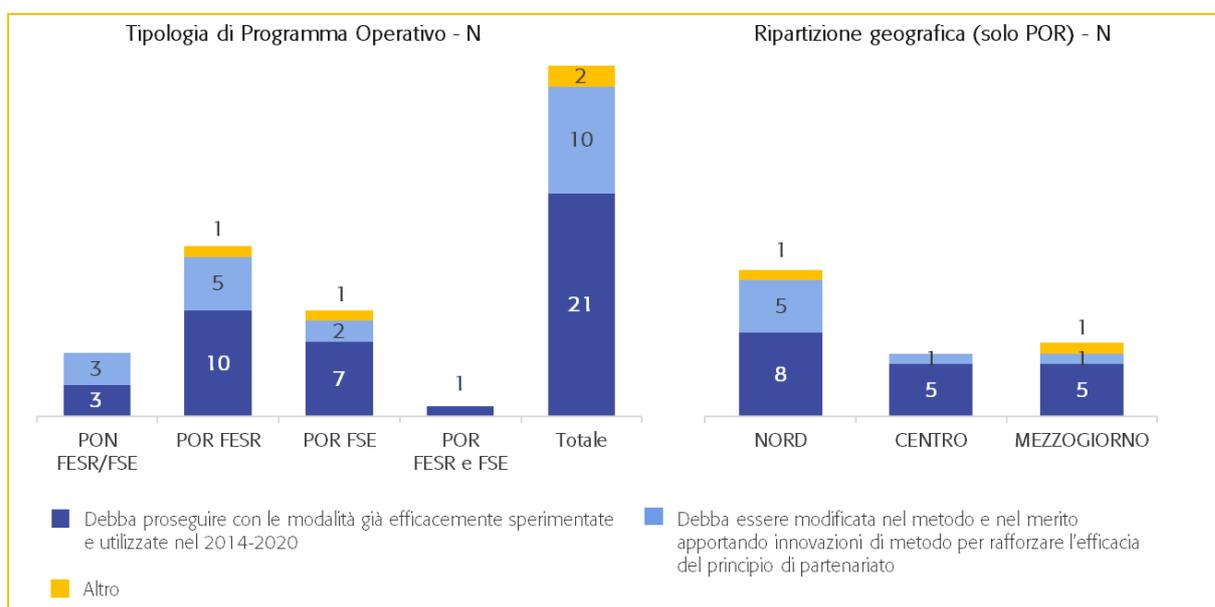
In generale, le Autorità di Gestione esprimono un giudizio positivo sull’adeguatezza delle azioni di *capacity building*. In una scala da 1 a 10 dove 1 rappresenta per niente adeguato e 10 molto adeguato, in punteggio medio è 6,9. La valutazione è leggermente più positiva per i PON (valore medio pari a 7,5), rispetto ai POR (6,7).

1.2.5 Efficacia complessiva dell’azione partenariale nella programmazione 2014-2020

Nel complesso la valutazione dell’esperienza partenariale 2014-2020 è positiva. Utilizzando una scala da 1 a 10, dove 1 rappresenta per niente efficace e 10 molto efficace, le Autorità di Gestione di 32 PO hanno dato un punteggio pari o superiore a 6. Il punteggio medio è pari a 7.4 e non emergono particolari differenze nel giudizio in base alla tipologia di programma o alla ripartizione geografica.

Infine, il 64% degli intervistati dichiara che nella fase di avvio della programmazione 2021-2027 l'azione partenariale debba proseguire con le modalità già efficacemente sperimentate e utilizzate nel 2014-2020. Nel 30% dei casi, invece, si ritiene che per una maggiore efficacia dell'azione partenariale nel prossimo ciclo di programmazione sarebbe opportuno operare modifiche sia nel metodo, che nel merito. Nelle regioni del Nord Italia, emerge una maggiore esigenza di cambiamento rispetto a quelle del Centro e del Mezzogiorno.

Figura 1.9 – Opportunità di modificare o meno l'azione partenariale sperimentata nel ciclo di programmazione 2014-2020 al fine di migliorarne l'efficacia nel prossimo ciclo



2. L'INDAGINE CON I PARTNER

2.1 Finalità e disegno dell'indagine con i partner

Il questionario è stato rivolto alle organizzazioni che compongono i Partenariati attivi nell'ambito dei PON e dei POR 2014-2020, ed è stato articolato in 7 sezioni così definite:

1. Profilo del *partner*
2. Esperienza nella preparazione dei Programmi nell'ambito della programmazione 2014-2020
3. Esperienza nell'attuazione nell'ambito della programmazione 2014-2020
4. Esperienza nel Comitato di sorveglianza nell'ambito della programmazione 2014-2020
5. Esperienza nella valutazione nell'ambito della programmazione 2014-2020
6. Coinvolgimento in azioni di miglioramento delle capacità istituzionali
7. Efficacia complessiva dell'azione partenariale nella programmazione 2014-2020

2.2 I risultati dell'indagine con i partner

2.2.1 La partecipazione all'indagine

Hanno partecipato all'indagine i soggetti coinvolti nei Partenariati di 48 PO su 50 attivi nel ciclo di programmazione 2014-2020, per un totale di 526 rispondenti. Come mostra la Figura 2.1, il 37% dei rispondenti ha compilato il questionario riferendo l'esperienza partenariale nell'ambito dei PON FESR/FSE (193 rispondenti). Per quanto riguarda i POR, 194 questionari si riferiscono a POR FESR, 112 ai POR FSE e 27 ai POR FESR e FSE (attivati solo in Calabria, Molise e Puglia). Il 68% dei rispondenti riferisce l'esperienza maturata nell'ambito di POR attivati nelle regioni più sviluppate (227 rispondenti), il 24% in quelle meno sviluppate (80) e l'8% nelle regioni in transizione (26).

Il 48% dei partecipanti all'indagine è costituito da *partner* istituzionali, con 255 rispondenti, con una prevalenza netta di amministrazioni centrali (il 18% del totale dei rispondenti), mentre il partenariato economico e sociale ha visto 270 rispondenti (pari al 51%). Le organizzazioni imprenditoriali sono state la categoria di *partner* che ha partecipato in maggioranza all'indagine (il 21% del totale). La Figura 2.2 mostra la distribuzione tra le diverse categorie di *partner* istituzionali ed economico e sociali.

Figura 2.1 – Partecipazione all’indagine

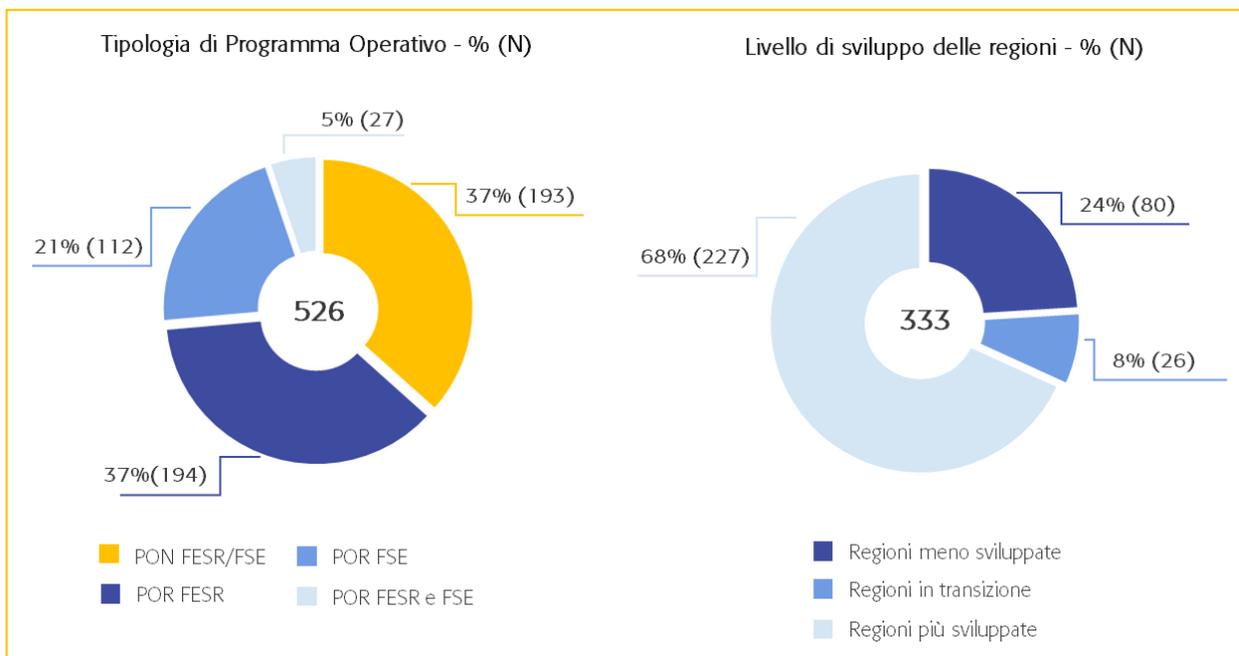
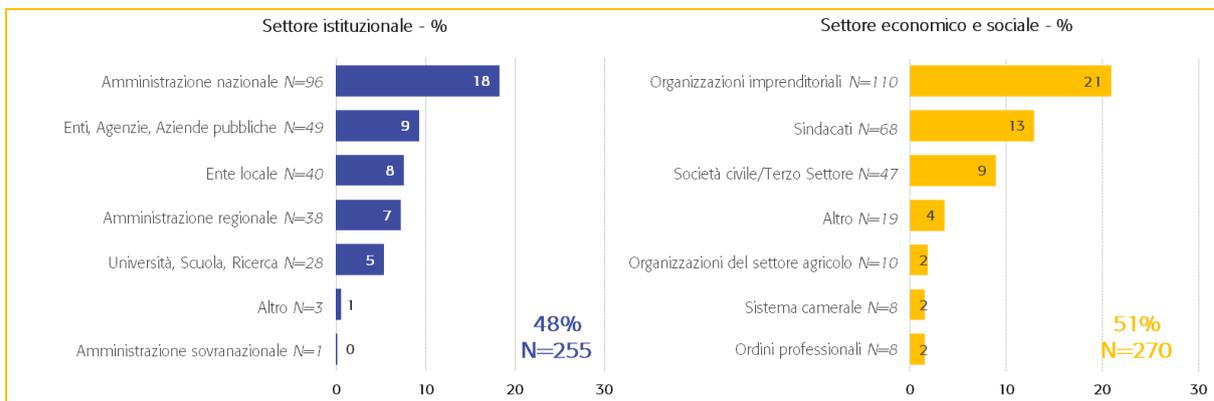


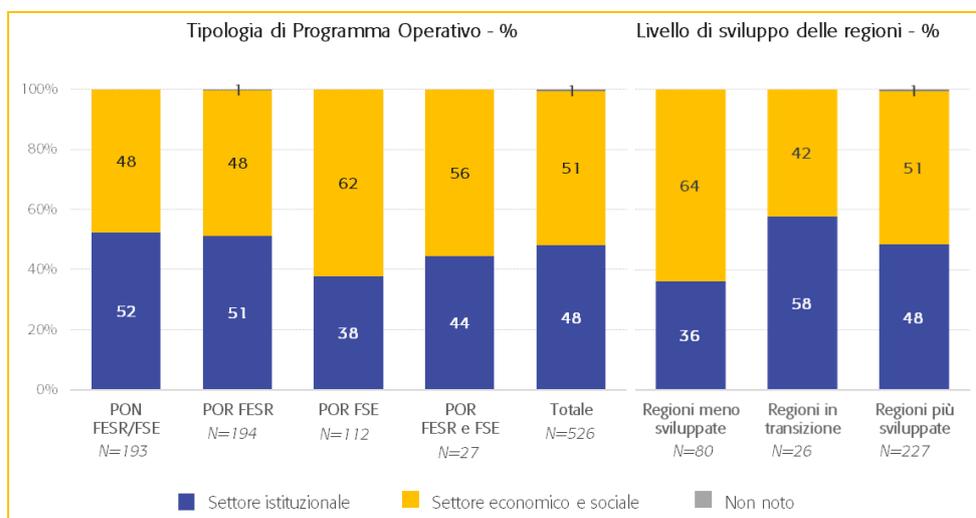
Figura 2.2 – Partecipazione all’indagine per tipologia di partner



La Figura 2.3 mostra invece la distribuzione dei *partner* che hanno partecipato all’indagine per macro-settore di appartenenza (istituzionale o economico e sociale) e per tipologia di Programma Operativo e categoria di regione.

Per i Programmi Operativi Nazionali e i Programmi Operativi Regionali FESR, la partecipazione all’indagine è stata più elevata da parte dei *partner* istituzionali, che hanno partecipato in maniera più massiccia anche per la categoria di regioni in transizione. Per i Programmi FSE e quelli plurifondo (FESR/FSE) hanno risposto in maggioranza *partner* economico-sociali.

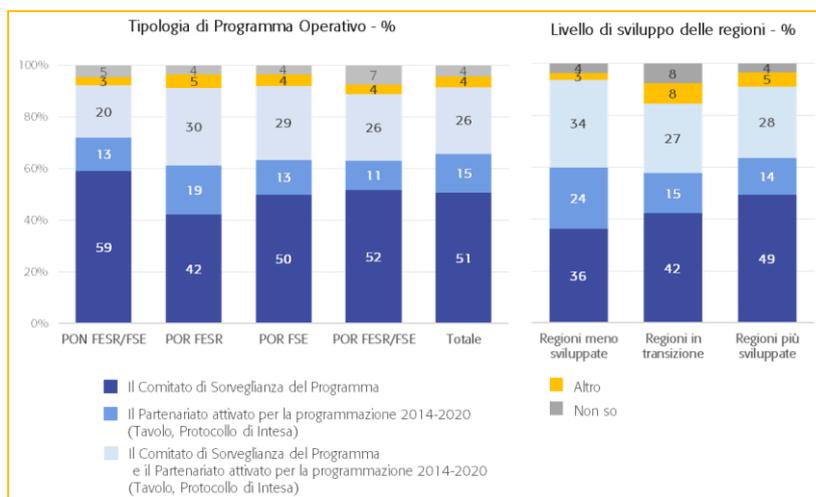
Figura 2.3 – Partecipazione all’indagine – tipologia di partner per Programma Operativo



2.2.2 Formalizzazione della partecipazione al partenariato

Un primo aspetto di indagine ha riguardato le modalità di formalizzazione dei partenariati. Dall’analisi delle risposte è emerso che la formalizzazione del coinvolgimento nel Partenariato è avvenuta attraverso la partecipazione al Comitato di Sorveglianza per un rispondente su due (51%). La partecipazione al Partenariato attivato per la programmazione 2014-2020 (Tavolo, Protocollo di Intesa) è stata la modalità di formalizzazione per il 15% dei rispondenti; mentre entrambe le modalità sono state indicate dal 26% delle organizzazioni che hanno partecipato all’indagine (Figura 2.4).

Figura 2.4 – Formalizzazione della partecipazione al Partenariato



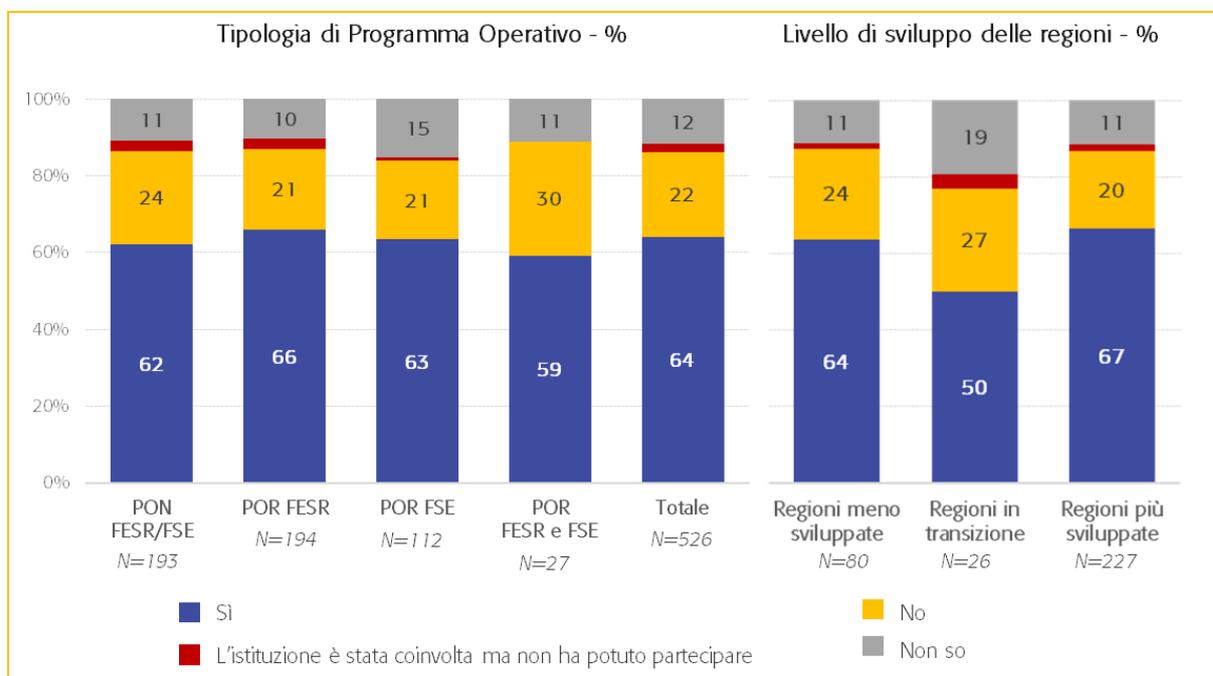
2.2.3 Il partenariato nella fase di Programmazione

Il 64% dei rispondenti dichiara che la propria organizzazione ha partecipato alla fase di preparazione dei programmi (Figura 2.5). Nella maggioranza dei casi, le organizzazioni hanno partecipato in quanto soggetto del Partenariato (56%); mentre solo in una quota residuale di casi la partecipazione ha preceduto la costituzione formale del Partenariato (6%).

Circa 1 organizzazione su 5 non ha partecipato alla fase di preparazione dei Programmi (22%) benché già coinvolta nel Partenariato (12%) oppure perché non ancora coinvolta (10%). Infine, il 2% dei rispondenti dichiara che l'organizzazione non ha potuto partecipare alle attività di preparazione dei Programmi sebbene fosse stata coinvolta e il 12% non è in grado di rispondere. Il livello di partecipazione alla fase preparatoria varia dal 59% nei POR FESR e FSE al 66% nei POR FESR.

Nei POR delle regioni in transizione si registra una partecipazione più contenuta rispetto alle altre regioni (50% rispetto a 64% nei POR delle regioni meno sviluppate e 67% nei POR di quelle più sviluppate) e un più elevato livello di "non so" (19% rispetto a 11%).

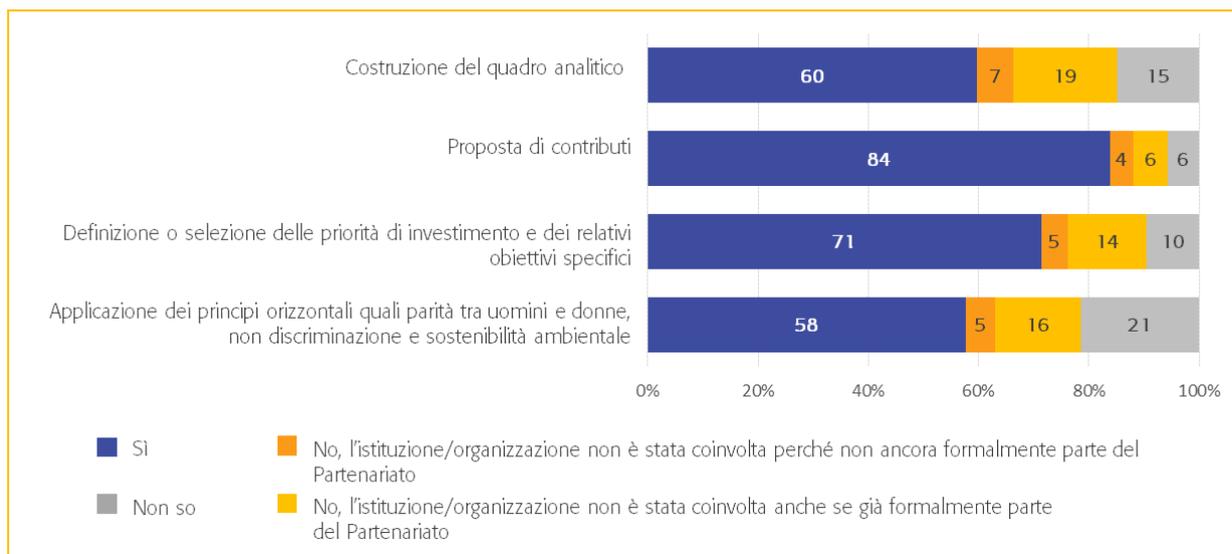
Figura 2.5 – Partecipazione alla fase di preparazione dei Programmi



Come mostra la Figura 2.6, la proposta di contributi è stata l'attività di preparazione dei Programmi per la quale si registra il maggior livello di partecipazione dei partner coinvolti nella fase di

Programmazione (84%), seguita dalla definizione e selezione delle priorità di investimento e dei relativi obiettivi specifici (71%). Decisamente più limitato il coinvolgimento nelle analisi di contesto (60%) e nell'applicazione dei principi orizzontali quali parità tra uomini e donne, non discriminazione e sostenibilità ambientale (58%).

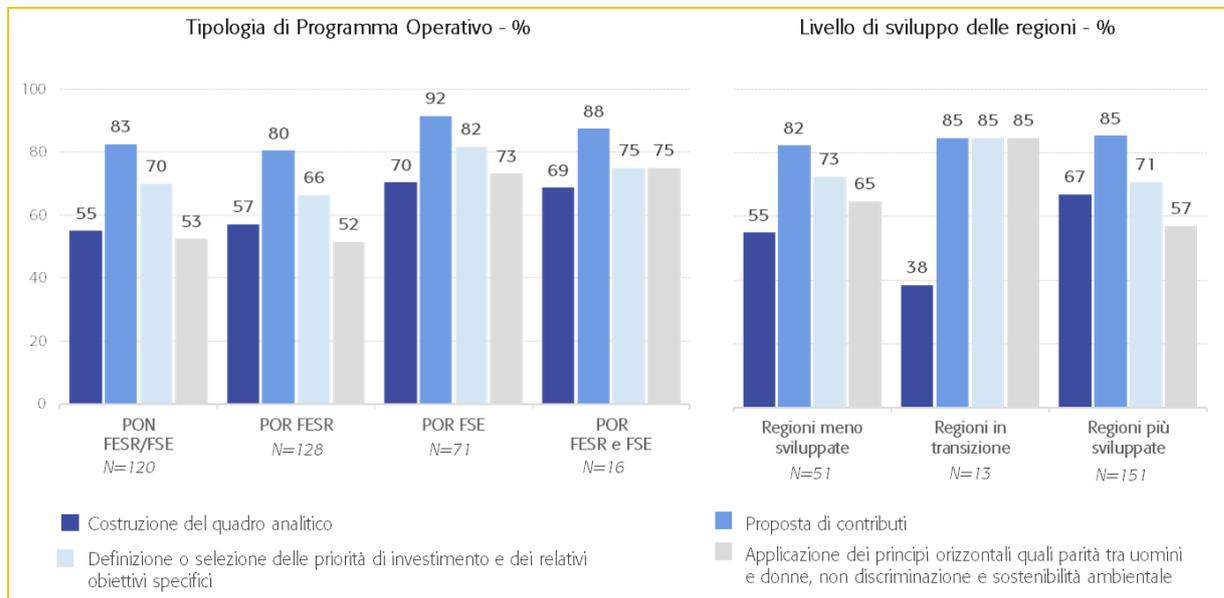
Figura 2.6 – Partecipazione a specifiche attività di preparazione dei Programmi*



* Le percentuali si riferiscono ai *partner* che hanno partecipato alla fase di preparazione dei Programmi (N=335)

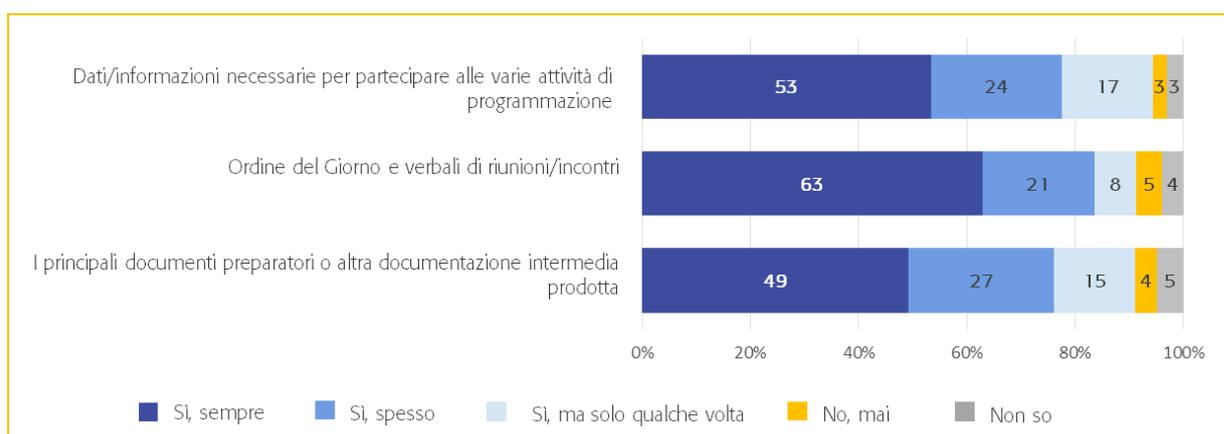
In tutte le attività indagate, si rileva una partecipazione maggiore nei POR FSE e POR FESR/FSE rispetto ai PON e ai POR FESR (Figura 2.7). A livello di ripartizione geografica, si rilevano importanti differenze per quanto riguarda la partecipazione alle attività di costruzione del quadro analitico, che varia dal 55% nelle regioni meno sviluppate al 67% nelle regioni più sviluppate, e in relazione all'applicazione dei principi orizzontali che è particolarmente alta nelle regioni in transizione (85%).

Figura 2.7 – Partecipazione a specifiche attività di preparazione dei Programmi per tipologia di PO e ripartizione geografica



Oltre i tre quarti delle organizzazioni che hanno partecipato alla fase di preparazione dei Programmi dichiara che la documentazione utilizzata o prodotta dall'AdG e dai *partner* in questa fase è stata resa disponibile spesso o sempre (Figura 2.8).

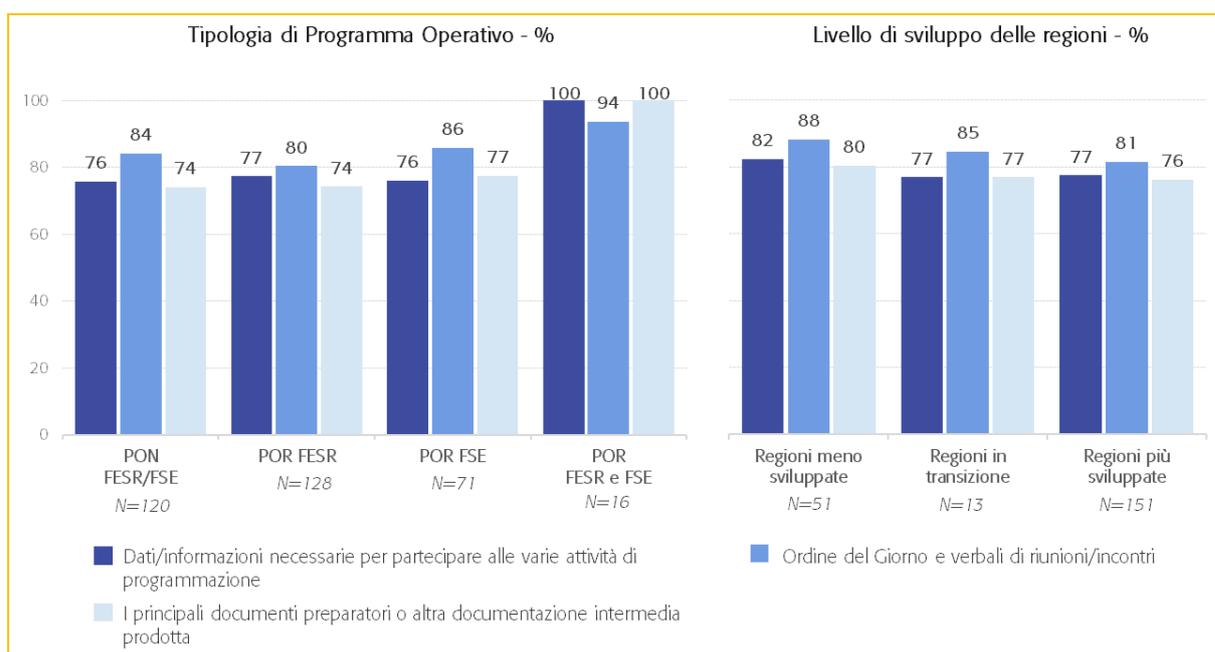
Figura 2.8 – Disponibilità della documentazione utilizzata/prodotta dall'AdG e dai *partner* durante la fase di preparazione dei Programmi*



*Le percentuali si riferiscono ai *partner* che hanno partecipato alla fase di preparazione dei Programmi (N=335)

Non si rilevano particolari differenze in base alla tipologia di PO (Figura 2.9). Dal punto di vista della tipologia di regioni per livello di sviluppo, invece, nelle regioni più sviluppate e in transizione si rileva una quota di *partner* per i quali la documentazione si è resa sempre o spesso disponibile leggermente più bassa rispetto alle regioni meno sviluppate.

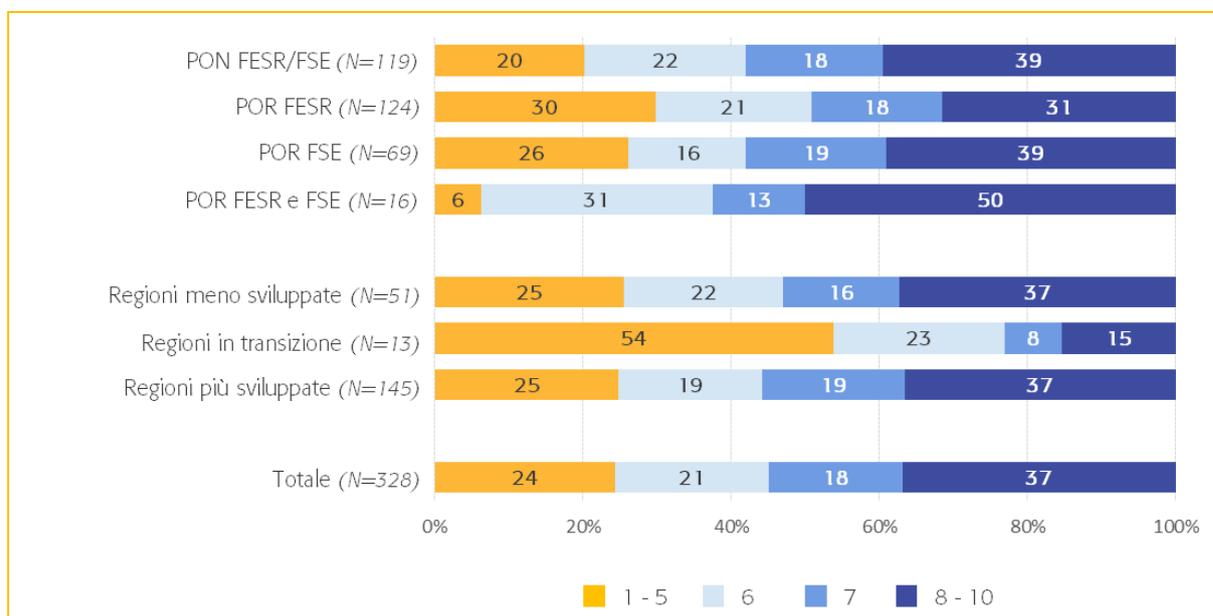
Figura 2.9 – Documentazione utilizzata/prodotta dall’AdG e dai partner durante la fase di preparazione dei Programmi spesso o sempre disponibile in base alla tipologia di PO e alla ripartizione geografica



Ai *partner* che hanno partecipato alla fase di preparazione dei Programmi è stato chiesto di esprimere una valutazione del grado di partecipazione della propria organizzazione, utilizzando una scala da 1 a 10 dove 1 rappresenta il livello minimo e 10 quello massimo. Il punteggio medio è pari a 6,6 e varia da 6,3 per i POR FESR a 7,3 per i POR FESR e FSE.

La distribuzione percentuale per punteggio evidenzia ancor di più le differenze di valutazione per tipologia di PO: la quota di *partner* che esprime un punteggio basso (1-5) varia da 6% nei POR FESR e FSE a 26-30% nei POR FSE e POR FESR (Figura 2.10). Per quanto riguarda i POR, nelle regioni in transizione la valutazione è decisamente peggiore rispetto alle altre aree con il 54% dei rispondenti che esprime un punteggio basso (rispetto al 25% altrove).

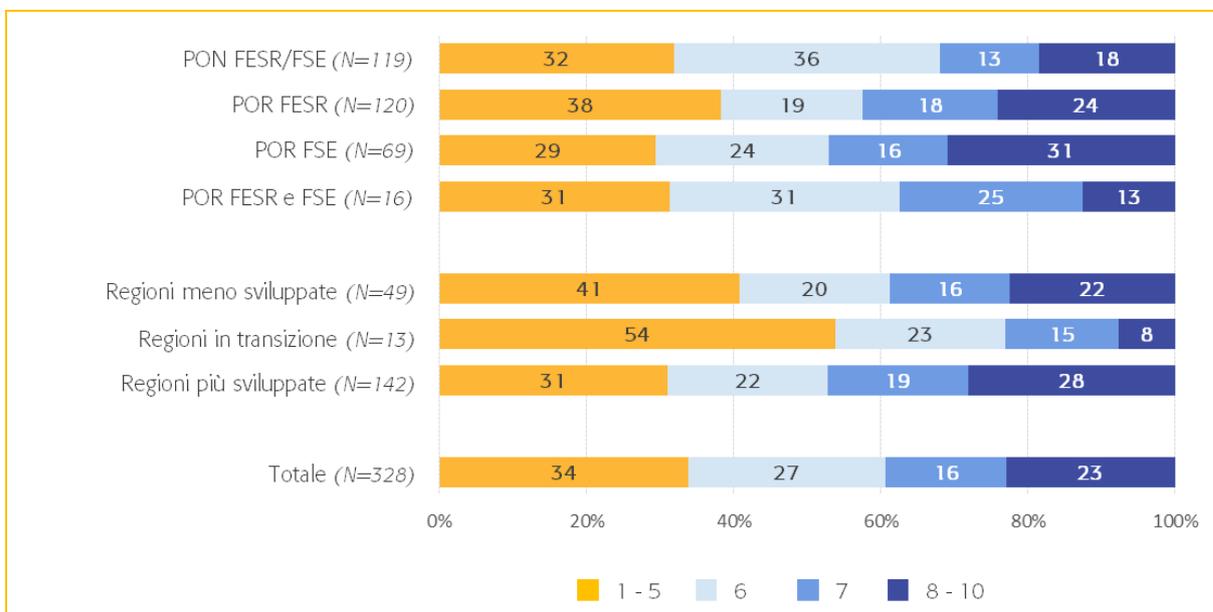
Figura 2.10 – Valutazione del grado di partecipazione delle istituzioni/organizzazioni alla fase di preparazione dei Programmi*



* Ai rispondenti è stato chiesto di esprimere una valutazione utilizzando una scala da 1 a 10, dove 1 rappresenta il livello minimo e 10 quello massimo

Ai *partner* è stato, inoltre, chiesto di esprimere una valutazione del contributo fornito dalla propria organizzazione alle attività di preparazione dei Programmi, utilizzando una scala da 1 a 10 dove 1 rappresenta il livello minimo e 10 quello massimo. Il punteggio medio è pari a 6,0 e varia da 5,9 per i PON FESR/FSE e i POR FESR a 6,4 per i POR FSE. La distribuzione percentuale per punteggio evidenzia una valutazione, in generale, più critica rispetto a quella data per la partecipazione. La quota di *partner* che esprime un punteggio basso (1-5) va dal 29% nei POR FSE a 38% nei POR FESR (Figura 2.11). Come visto per la partecipazione, anche il contributo viene valutato in modo molto più critico nelle regioni in transizione rispetto alle altre regioni. La quota di rispondenti che non esprime una valutazione è pari all'11%, con un picco del 15% nell'ambito dei POR FESR.

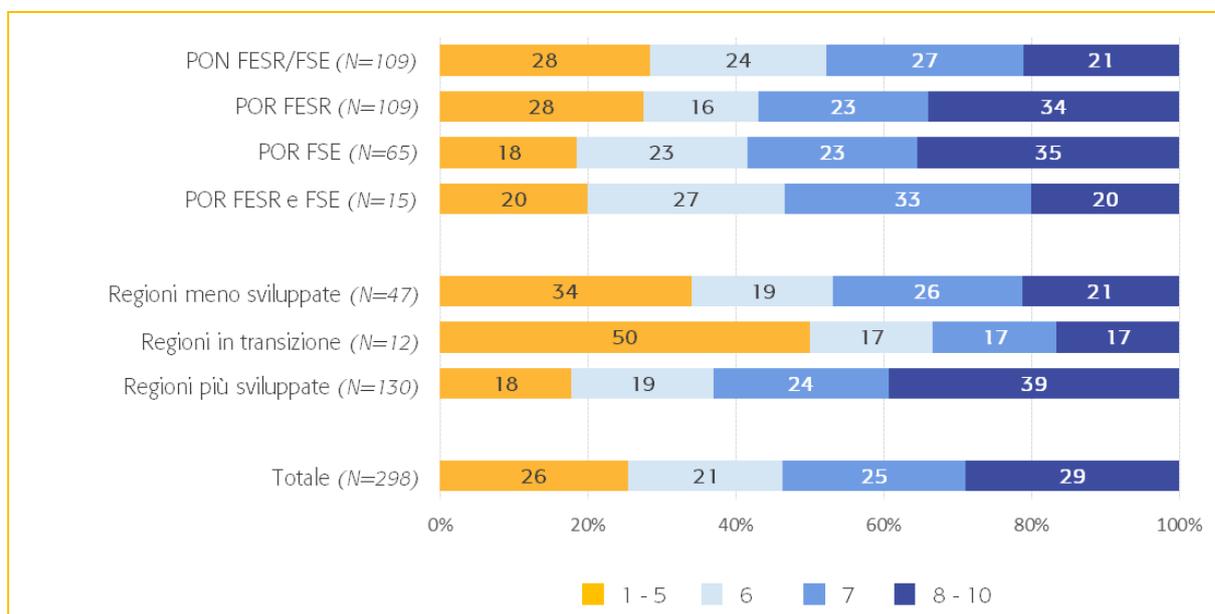
Figura 2.11 – Valutazione del contributo delle istituzioni/organizzazioni alla fase di preparazione dei Programmi*



* Ai rispondenti è stato chiesto di esprimere una valutazione utilizzando una scala da 1 a 10, dove 1 rappresenta il livello minimo e 10 quello massimo

La valutazione del contributo del Partenariato nel suo complesso alla preparazione dei Programmi risulta, invece, più positiva rispetto a quella relativa al contributo della singola organizzazione. Il punteggio medio è pari a 6,6 e varia da 6,2 per i PON FESR/FSE a 6,9 per i POR FSE. La quota di *partner* che esprime un punteggio basso (1-5) varia da 18-20% nei POR FSE e POR FESR e FSE al 28% nei POR FESR e PON FESR/FSE (Figura 2.12). I dati confermano un quadro più critico nei POR delle regioni in transizione con 1 *partner* su 2 che attribuisce un punteggio inferiore a 6; mentre i *partner* dei POR delle regioni più sviluppate esprimono la valutazione più positiva con il 39% che assegna un punteggio superiore a 7.

Figura 2.12 – Valutazione del contributo del Partenariato nel suo complesso alla fase di preparazione dei Programmi*



* Ai rispondenti è stato chiesto di esprimere una valutazione utilizzando una scala da 1 a 10, dove 1 rappresenta il livello minimo e 10 quello massimo

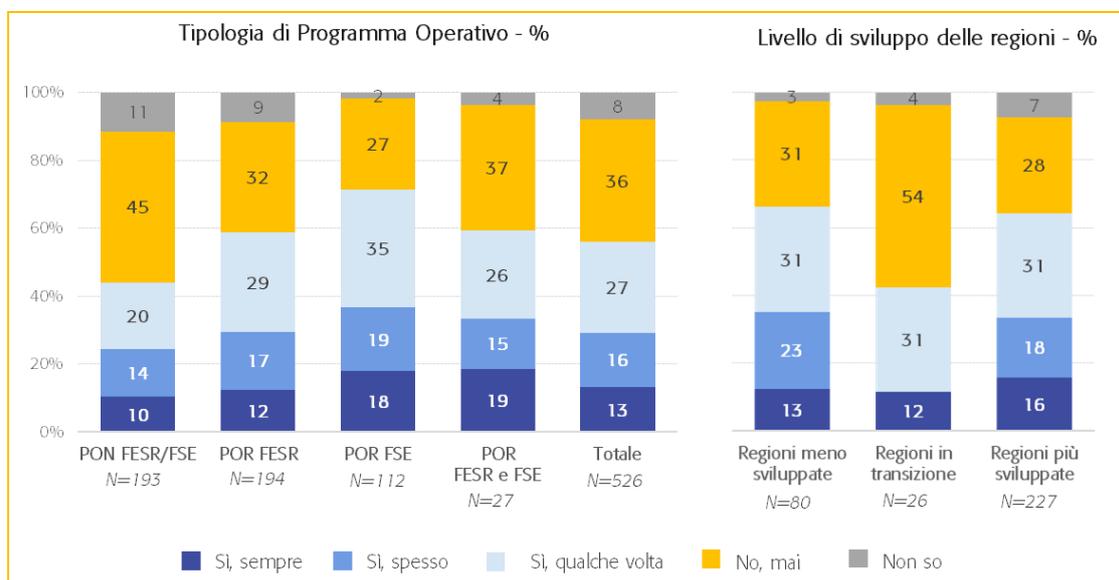
2.2.4 Il Partenariato nella fase di attuazione

La partecipazione dei soggetti coinvolti nel Partenariato alla fase di attuazione dei Programmi è decisamente più contenuta rispetto a quella relativa alla fase di preparazione.

Circa 1 *partner* su 2 dichiara di essere stato coinvolto nella definizione delle procedure di attuazione del Programma (ad es. avvisi, bandi, circolari, ecc.) sempre (13%), spesso (16%) o qualche volta (27%) – Figura 2.13. Il livello di coinvolgimento più alto si registra nei POR FSE (70%), seguiti dai POR FESR e POR FSE e FSE (60%) e dai PON FESR/FSE (44%).

Per quanto riguarda i POR, nelle regioni in transizione è decisamente più contenuta la quota di *partner* che dichiara di aver preso parte alla fase di attuazione (43%) rispetto alle altre aree del Paese (intorno al 65%).

Figura 2.13 – Coinvolgimento dei partner nella definizione delle procedure di attuazione del Programma (ad es. avvisi, bandi, circolari, ecc.)

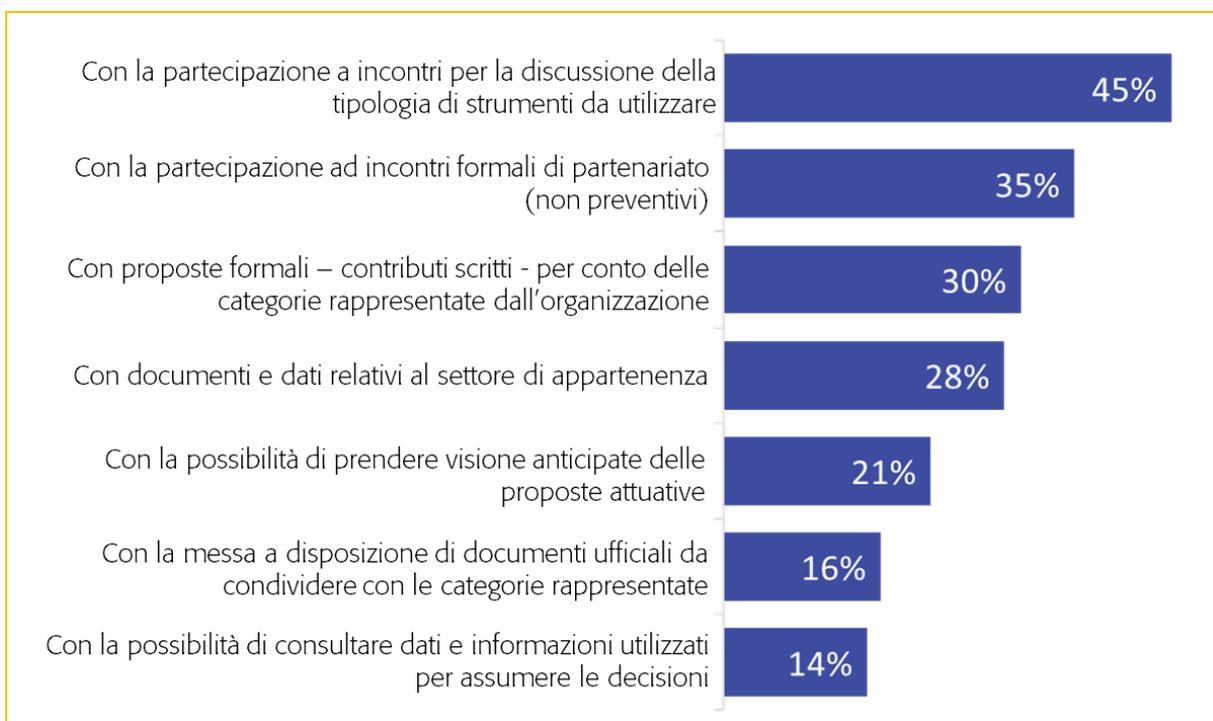


La partecipazione a incontri per la discussione della tipologia di strumenti attuativi da utilizzare è la modalità con cui i *partner* hanno più frequentemente contribuito alla definizione delle procedure di attuazione (45%), seguita dalla partecipazione a incontri formali del partenariato (35%), dalle proposte formali – contributi scritti – per conto delle categorie rappresentate (30%) e dai documenti e dati relativi al settore di appartenenza (28%) - Figura 2.14. Più limitato è stato il contributo in termini di possibilità di prendere visione anticipata delle proposte attuative (21%), messa a disposizione di documenti ufficiali da condividere con le categorie rappresentate (16%) e possibilità di consultare dati e informazioni utilizzati per assumere decisioni (14%).

Nei PON FESR/FSE è meno frequente il contributo tramite proposte formali per conto delle categorie rappresentate (20%); mentre tale contributo è indicato più spesso nei POR FESR e FSE (44%) insieme alla partecipazione a incontri formali (44%). Per quanto riguarda i POR FSE si registra una quota inferiore di rispondenti coinvolti nella fase di attuazione che indicano la partecipazione ad incontri per la discussione della tipologia di strumenti attuativi (35%).

Nei POR delle regioni più sviluppate la partecipazione a incontri formali del partenariato e il contributo con proposte formali per conto delle categorie rappresentate sono meno frequentemente adottati (36 e 32%) rispetto a quanto accade nei POR delle regioni in transizione (55 e 45%) e in quelle meno sviluppate (47 e 55%)

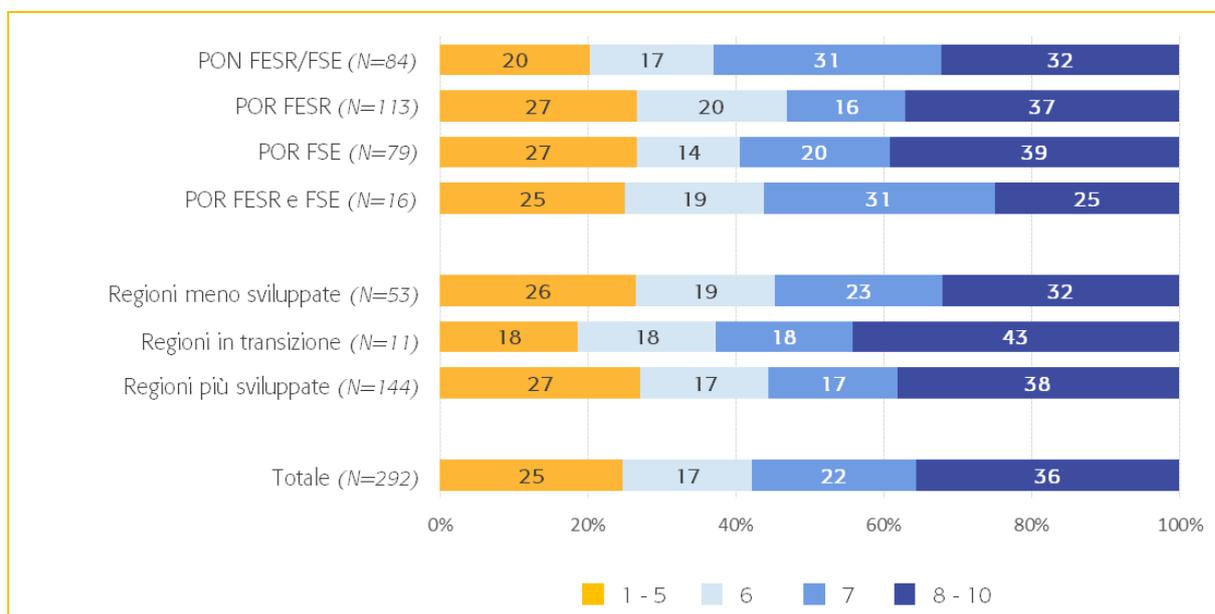
Figura 2.14 – Modalità con cui i partner hanno contribuito alla definizione delle procedure attuative*



* Le percentuali si riferiscono ai *partner* che hanno partecipato alla fase di attuazione dei Programmi (N=295)

Ai *partner* che hanno partecipato alla fase di attuazione dei Programmi è stato chiesto di esprimere una valutazione del grado di partecipazione della propria organizzazione, utilizzando una scala da 1 a 10 dove 1 rappresenta il livello minimo e 10 quello massimo. Il punteggio medio è pari a 6,6 e varia da 6,4 per i POR FESR e FSE a 6,8 per i POR FSE. La distribuzione percentuale per punteggio evidenzia alcune differenze di valutazione per tipologia di PO (Figura 2.15). In particolare, la quota di *partner* che esprime un punteggio basso (inferiore a 6) è più contenuta per i PON (20%) rispetto ai POR (25-27%). I *partner* dei POR nelle regioni in transizione esprimono una valutazione più positiva rispetto ai POR nelle altre aree del Paese.

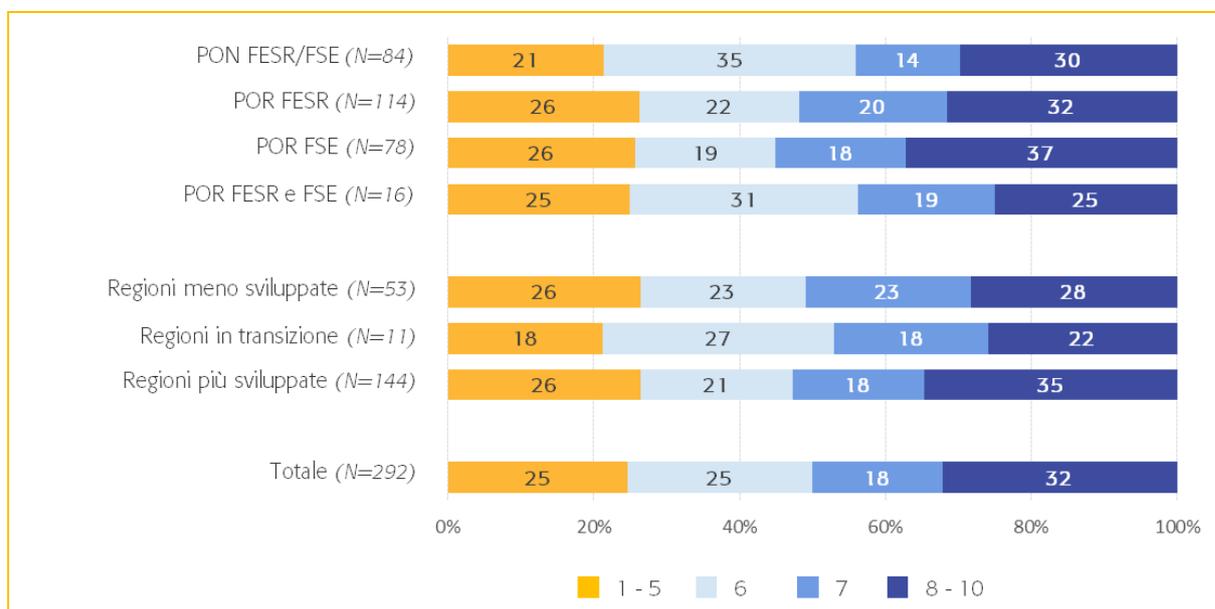
Figura 2.15 – Valutazione del grado di partecipazione delle istituzioni/organizzazioni nella fase di attuazione dei Programmi*



* Ai rispondenti è stato chiesto di esprimere una valutazione utilizzando una scala da 1 a 10, dove 1 rappresenta il livello minimo e 10 quello massimo

Ai *partner* è stato, inoltre, chiesto di esprimere una valutazione del contributo fornito dalla propria organizzazione alle azioni di attuazione dei Programmi, utilizzando una scala da 1 a 10 dove 1 rappresenta il livello minimo e 10 quello massimo. Il punteggio medio è pari a 6,5 e varia da 6,1 per i POR FESR e FSE a 6,8 per i POR FSE. La distribuzione percentuale per punteggio evidenzia una quota più contenuta di *partner* nei POR FESR e FSE che esprime una valutazione molto positiva (punteggio 8-10) rispetto alle altre tipologie di PO (25% rispetto a 30-37%). - Figura 2.16. Per quanto riguarda i POR, non emergono rilevanti differenze in base al livello di sviluppo della regione.

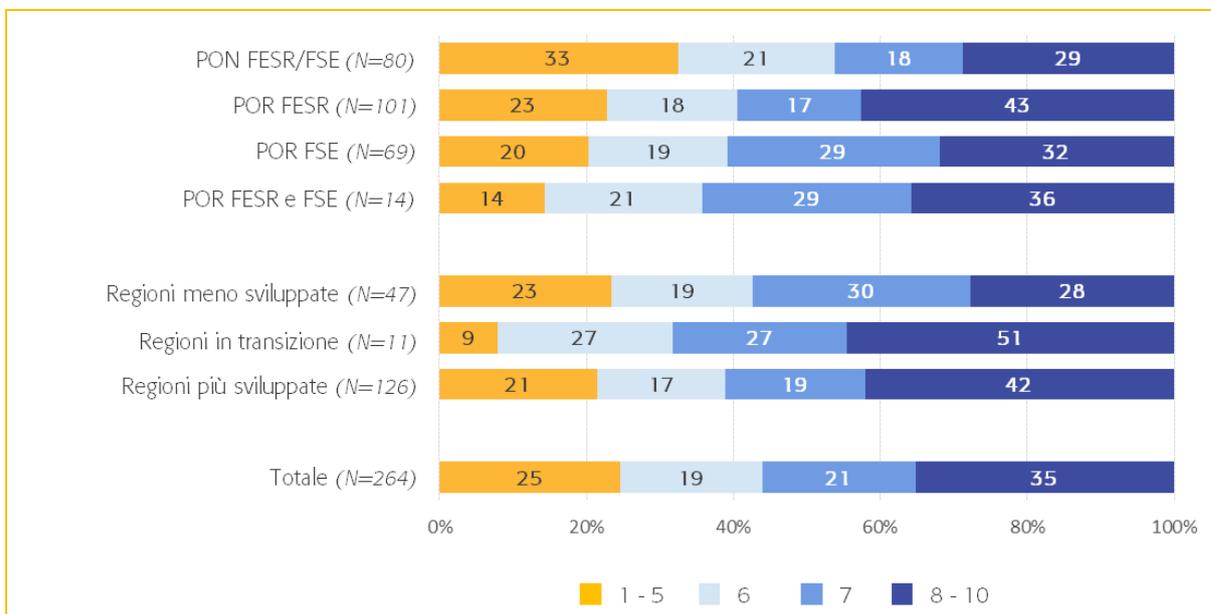
Figura 2.16 – Valutazione del contributo delle istituzioni/organizzazioni nella fase di attuazione dei Programmi*



* Ai rispondenti è stato chiesto di esprimere una valutazione utilizzando una scala da 1 a 10, dove 1 rappresenta il livello minimo e 10 quello massimo

La valutazione del contributo del Partenariato nel suo complesso alla attuazione dei Programmi risulta molto simile a quella relativa al contributo della singola organizzazione. Il punteggio medio è pari a 6,6 e varia da 6,3 per i PON FESR/FSE a 6,8 per i POR FSE. La quota di *partner* che esprime un punteggio basso (inferiore a 6) è particolarmente alta per i PON FESR/FSE (33%), soprattutto se confrontata con i POR FESR e FSE (14%) – Figura 2.17. I *partner* dei POR nelle regioni meno sviluppate esprimono la valutazione più critica – solo il 28% attribuisce un punteggio di almeno 8; mentre i componenti dei partenariati dei POR nelle regioni in transizione riferiscono una valutazione molto più positiva (51%). La quota di rispondenti coinvolti nella fase di attuazione che non esprime una valutazione è pari all'11%, con un picco del 14% nell'ambito dei POR FSE e nei POR delle regioni più sviluppate.

Figura 2.17 – Valutazione del contributo del Partenariato nel suo complesso alla fase di attuazione dei Programmi*

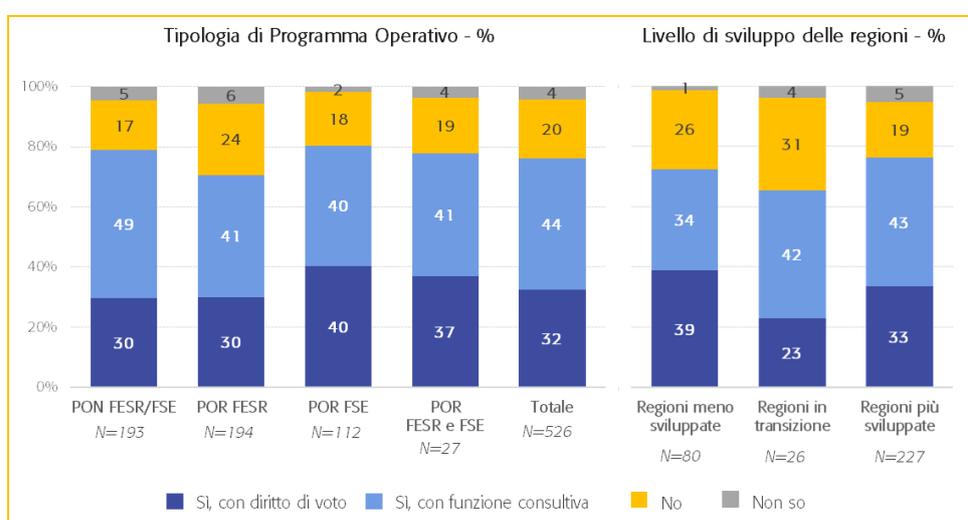


* Ai rispondenti è stato chiesto di esprimere una valutazione utilizzando una scala da 1 a 10, dove 1 rappresenta il livello minimo e 10 quello massimo

2.2.5 Partecipazione al Comitato di Sorveglianza

Il 76% dei *partner* che hanno partecipato all'indagine dichiara di aver preso parte al Comitato di Sorveglianza: il 32% con diritto di voto e il 44% con funzione consultiva (Figura 2.18). La quota di organizzazioni partecipanti con diritto di voto è leggermente più alta per i POR FSE (40%) e i POR FESR e FSE (37%). Per quanto riguarda i POR, il livello di partecipazione al Comitato è minore nelle regioni in transizione (65% rispetto a 73-76% nelle altre aree), dove si registra anche la più limitata quota di *partner* con diritto di voto (23% rispetto a 33-39%).

Figura 2.18 – Partecipazione dei partner al Comitato di Sorveglianza

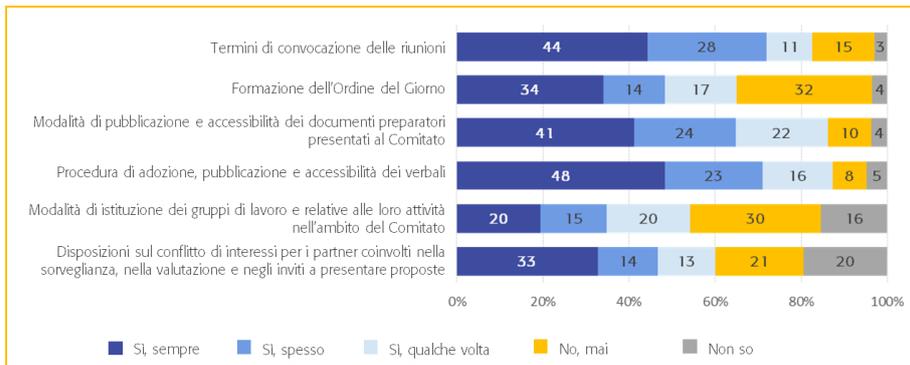


Ai *partner* che hanno partecipato al Comitato di Sorveglianza, è stato chiesto di indicare se le norme che disciplinano alcuni specifici aspetti del funzionamento del Comitato abbiano o meno consentito la partecipazione alle attività del Comitato stesso.

Le norme che con maggiore frequenza hanno sempre o spesso permesso la partecipazione dei *partner* sono quelle relative ai termini di convocazione delle riunioni (72%), alla procedura di adozione, pubblicazione e accessibilità dei verbali (71%) e alla modalità di pubblicazione e accessibilità dei documenti preparatori presentati al Comitato (65%) – Figura 2.19. Il giudizio dei *partner* è meno positivo per le norme che disciplinano la formazione dell'ordine del giorno delle riunioni (48%), la disposizioni sul conflitto di interessi per i *partner* coinvolti nella sorveglianza, nella valutazione e negli inviti a presentare proposte (47%) – per le quali si registra anche la percentuale più alta di "non so" (20%) – e la modalità di istituzione dei gruppi di lavoro e relative

alle loro attività nell'ambito del Comitato (35%), anche queste caratterizzate da un alto livello di non risposta (16%).

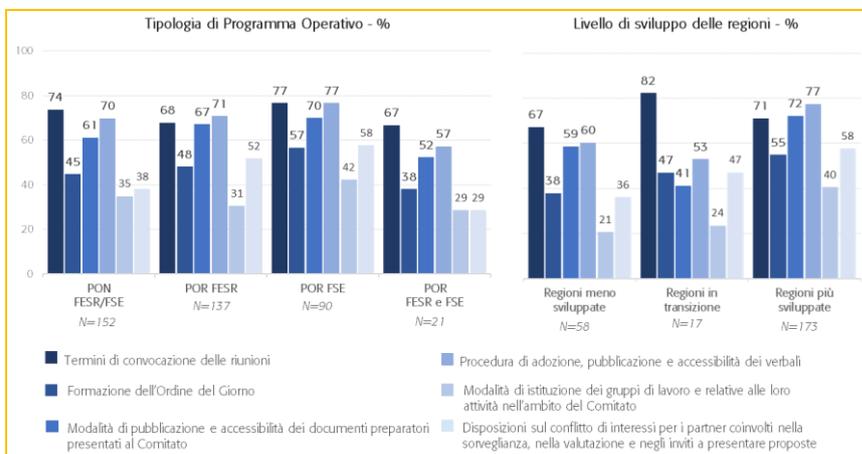
Figura 2.19 – Le norme che disciplinano il funzionamento del Comitato di Sorveglianza hanno consentito la partecipazione della istituzione/organizzazione alle attività dello stesso?*



* Le percentuali si riferiscono ai *partner* che hanno partecipato al Comitato di Sorveglianza (N=400)

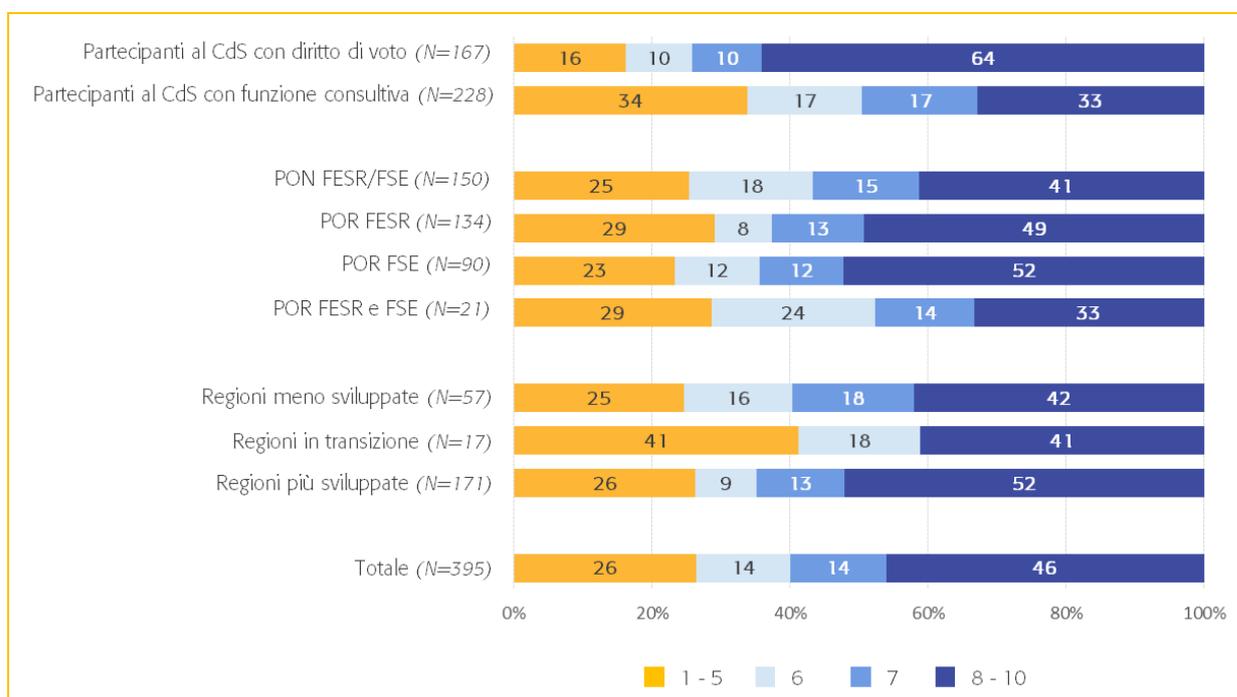
L'analisi per tipologia di PO evidenzia che le quote percentuali di *partner* che dichiarano che le norme hanno consentito sempre o spesso la partecipazione alle attività del Comitato sono più contenute per i POR FESR e FSE (Figura 2.20). Viceversa, si registrano percentuali leggermente più alte per i POR FSE. In generale nei POR delle regioni più sviluppate si registrano percentuali più elevate, soprattutto rispetto a quelle delle regioni in transizione, ad eccezione che per le norme che disciplinano i termini di convocazione delle riunioni.

Figura 2.20 – Le norme che disciplinano il funzionamento del Comitato di Sorveglianza hanno consentito la partecipazione della istituzione/organizzazione alle attività dello stesso? – Percentuale si risposte "Si, sempre" e "Si, spesso" per tipologia di PO e ripartizione geografica



Ai *partner* che hanno partecipato al Comitato di Sorveglianza è stato chiesto di esprimere una valutazione del grado di partecipazione della propria organizzazione, utilizzando una scala da 1 a 10 dove 1 rappresenta il livello minimo e 10 quello massimo. Il punteggio medio è pari a 6,9 e indica una valutazione migliore rispetto a quella data in relazione alla partecipazione alla fase di preparazione e di attuazione dei Programmi. Se si considerano solo le organizzazioni con diritto di voto, il valore medio è decisamente più alto, pari a 7,6; mentre quello per le organizzazioni con funzione consultiva si attesta a 6,4. La percentuale di *partner* che esprime un punteggio basso (inferiore a 6) è pari al 16% nel primo caso e al 34% nel secondo. Dal punto di vista della tipologia di PO, il punteggio medio varia da 6,5 per i POR FESR e FSE a 7,2 per i POR FSE. La distribuzione per punteggio evidenzia quote molto più alte di *partner* che danno una valutazione molto positiva (almeno 8 di punteggio) per i POR FSE e POR FESR (52 e 49% rispettivamente) rispetto ai PON (41%) e, soprattutto, ai POR FESR e FSE (33%) – Figura 2.21. Per quanto riguarda i POR, tale percentuale varia da 41% nelle regioni in transizione al 52% in quelle sviluppate.

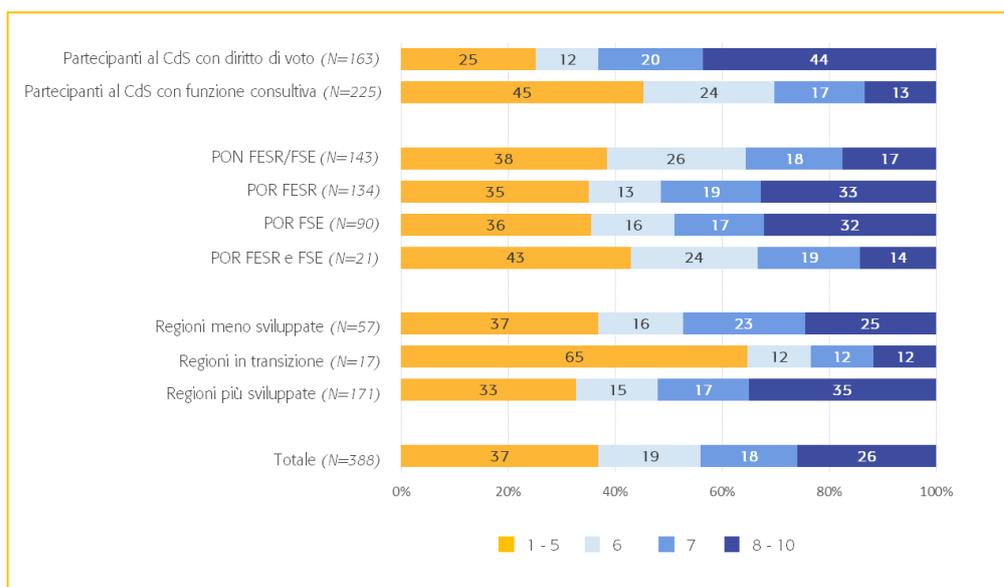
Figura 2.21 – Valutazione del grado di partecipazione delle istituzioni/organizzazioni al Comitato di Sorveglianza*



* Ai rispondenti è stato chiesto di esprimere una valutazione utilizzando una scala da 1 a 10, dove 1 rappresenta il livello minimo e 10 quello massimo

Ai *partner* è stato, inoltre, chiesto di esprimere una valutazione del contributo fornito dalla propria organizzazione alle attività del Comitato di Sorveglianza, utilizzando una scala da 1 a 10 dove 1 rappresenta il livello minimo e 10 quello massimo. Il punteggio medio è pari a 6,1, indicando una valutazione meno positiva rispetto a quella espressa in relazione alla partecipazione al Comitato. Come era naturale attendersi, il punteggio medio è decisamente più alto nel caso delle organizzazioni con diritto di voto (6,9) rispetto a quelle con funzione consultiva (5,5). Se si analizza la tipologia di PO, il punteggio medio varia da 5,5 per i PON FESR/FSE al 6,5 per i POR FSE. La quota di organizzazioni che danno una valutazione molto positiva (almeno 8) è inferiore al 20% per i PON e per i POR FESR e FSE e superiore al 30% per i POR FESR e POR FSE (Figura 2.22). Nei POR delle regioni in transizione, dove la quota di rispondenti che partecipano al Comitato con diritto di voto è decisamente più contenuta rispetto ai POR delle altre regioni, la valutazione è decisamente più negativa.

Figura 2.22 – Valutazione del contributo delle istituzioni/organizzazioni alle attività del Comitato di Sorveglianza*

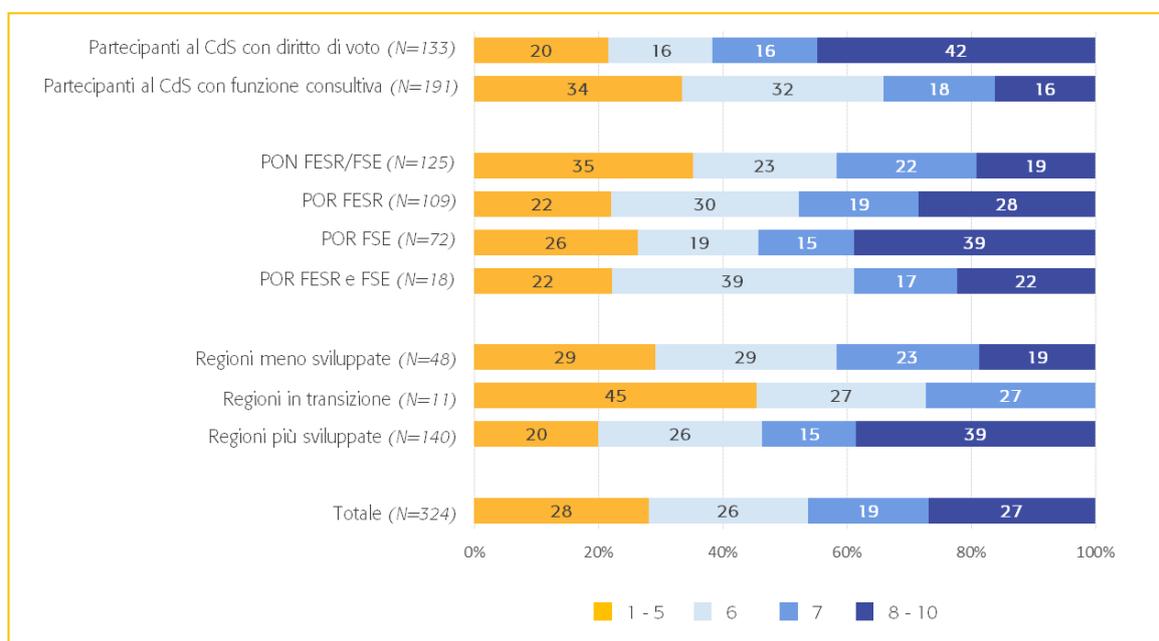


* Ai rispondenti è stato chiesto di esprimere una valutazione utilizzando una scala da 1 a 10, dove 1 rappresenta il livello minimo e 10 quello massimo

La valutazione del contributo del Partenariato nel suo complesso alle attività del Comitato di Sorveglianza risulta leggermente meno positiva di quella relativa al contributo della singola organizzazione. Il punteggio medio è pari a 6,3. Come visto precedentemente, tale punteggio è decisamente più alto per le organizzazioni che partecipano al Comitato con diritto di voto (7,0) rispetto a quello espresso dai *partner* con funzione consultiva (5,8). Il contributo del Partenariato al

Comitato è valutato meno positivamente nell'ambito dei PON (5,7 il punteggio medio) rispetto ai POR, soprattutto ai POR FSE (6,9). La distribuzione per punteggio evidenzia tale differenza di valutazione ancora più marcatamente con la percentuale di soggetti che assegna un punteggio basso (inferiore a 6) che varia da 22-26% nei POR al 35% nei PON (Figura 2.23). Si conferma una valutazione decisamente più critica nei POR delle regioni in transizione. I *partner* delle regioni meno sviluppate esprimono una visione meno positiva rispetto a quelli nelle regioni più sviluppate. Circa 1 rispondente su 5 non esprime la propria valutazione.

Figura 2.23 – Valutazione del contributo del Partenariato nel suo complesso alle attività del Comitato di Sorveglianza*

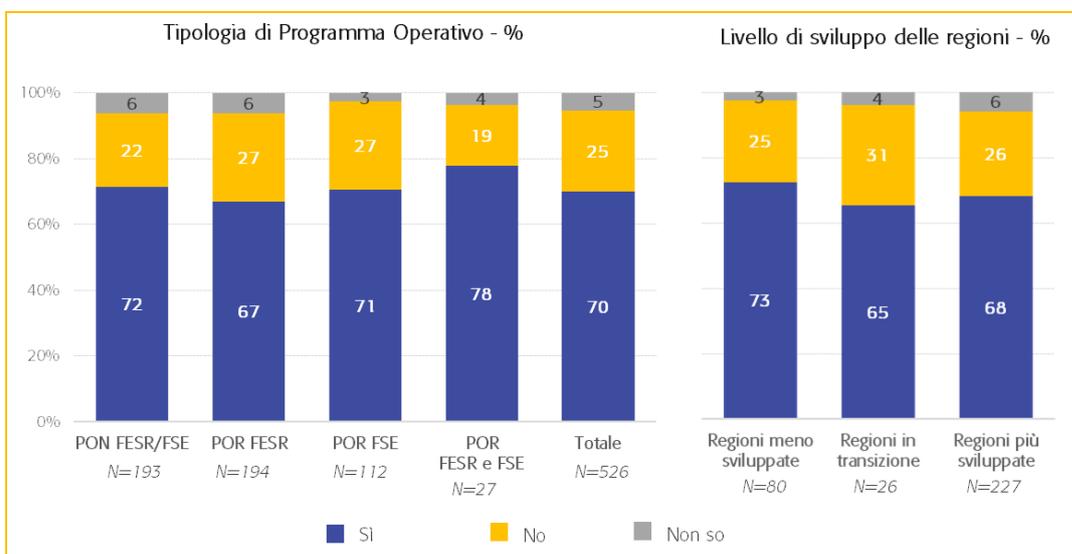


* Ai rispondenti è stato chiesto di esprimere una valutazione utilizzando una scala da 1 a 10, dove 1 rappresenta il livello minimo e 10 quello massimo

2.2.6 Il Partenariato nella fase di valutazione

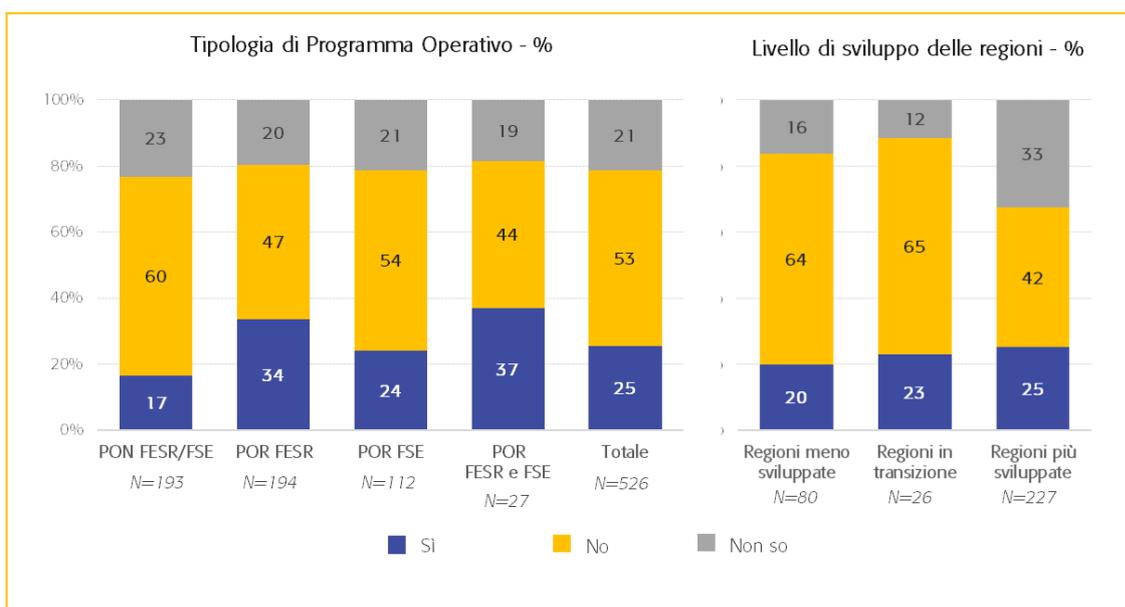
Il 70% delle organizzazioni che hanno partecipato all'indagine dichiara di essere a conoscenza del Piano di valutazione dei Programmi (Figura 2.24). Non emergono rilevanti differenze per tipologia di PO o per ripartizione geografica.

Figura 2.24 – Conoscenza del Piano di Valutazione dei Programmi



Circa 1 organizzazione su 4 ha partecipato alle attività di valutazione (Figura 2.25). In particolare, il 19% ha partecipato come soggetto intervistato nell'ambito di attività di valutazione e il 12% come soggetto coinvolto in tale attività. La partecipazione alla fase di valutazione è stata particolarmente bassa nell'ambito dei PON FESR/FSE (17%) e dei POR FSE (24%) se paragonate agli altri PO (34-37%). In generale, la quota di rispondenti che non è stato in grado di fornire l'informazione è rilevante, pari al 21% degli intervistati. Per quanto riguarda i POR, tale quota è decisamente alta nelle regioni più sviluppate (33%) rispetto alle altre (12-16%).

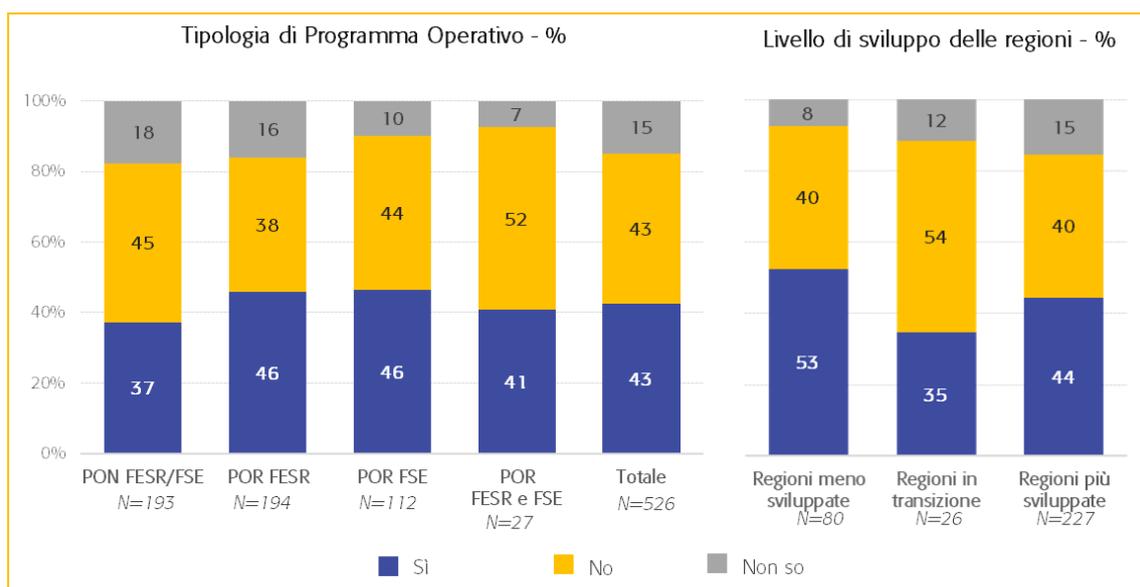
Figura 2.25 – Partecipazione nelle attività di valutazione



2.2.7 Coinvolgimento in azioni di miglioramento delle capacità istituzionali

Il 43% dei *partner* che hanno partecipato all'indagine dichiara di aver beneficiato di iniziative di *capacity building* per rafforzare/sostenere una partecipazione efficace alla preparazione, all'attuazione, alla sorveglianza e alla valutazione dei Programmi. Una quota analoga dichiara di non aver partecipato (43%); mentre il 15% dei rispondenti non è in grado di rispondere alla domanda (Figura 2.26). La percentuale di coloro che hanno beneficiato di questo tipo di attività è più bassa nei PON (37%) rispetto ai POR (41-46%). I *partner* dei POR nelle regioni meno sviluppate hanno più frequentemente beneficiato di iniziative di *capacity building* (53%) rispetto ai *partner* dei POR nelle regioni più sviluppate (44%) e in transizione (35%).

Figura 2.26 – Coinvolgimento, come beneficiario, in iniziative di *capacity building* per rafforzare/sostenere una partecipazione efficace alla preparazione, all'attuazione, alla sorveglianza e alla valutazione dei Programmi

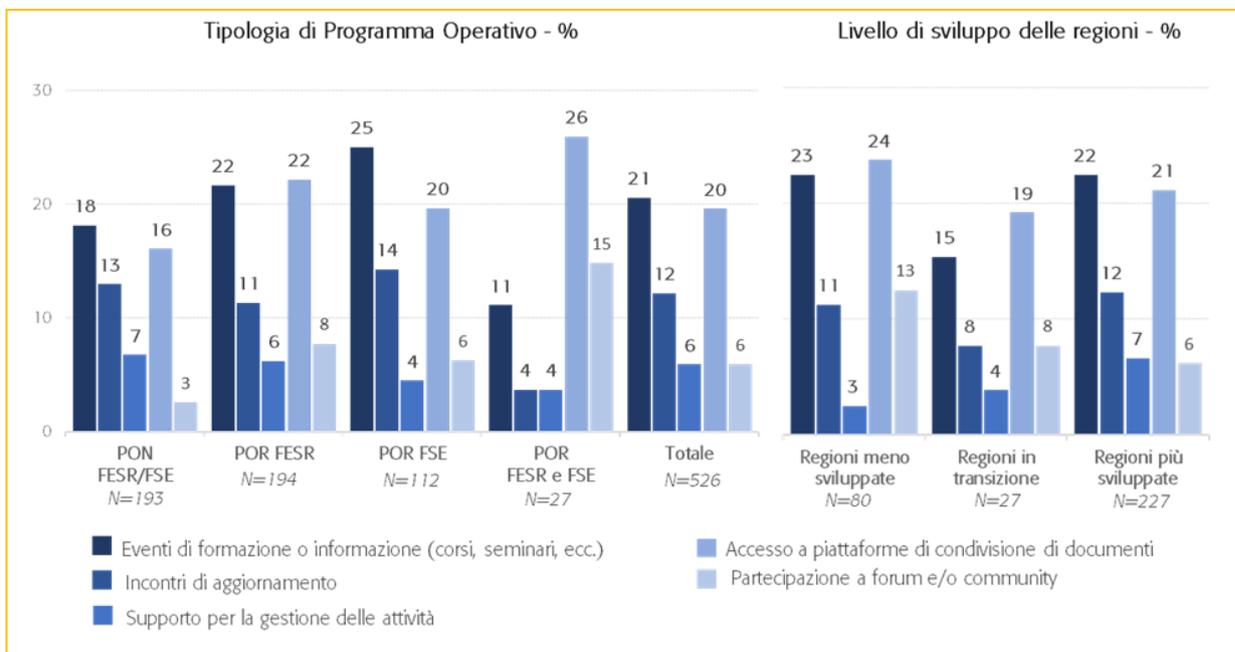


Le iniziative di *capacity building* di cui hanno più frequentemente beneficiato i *partner* sono gli eventi di formazione o informazione (corsi, seminari, ecc.) (21% dei rispondenti) e l'accesso a piattaforme di condivisione di documenti (20%); seguono gli incontri di aggiornamento (12%), il supporto per la gestione delle attività (6%) e la partecipazione a forum e/o community (6%) – Figura 2.27.

La quota di *partner* che dichiara di aver partecipato ad eventi di formazione varia dall'11% nei POR FESR e FSE al 25% nei POR FSE; mentre per l'accesso a piattaforme di condivisione di documenti

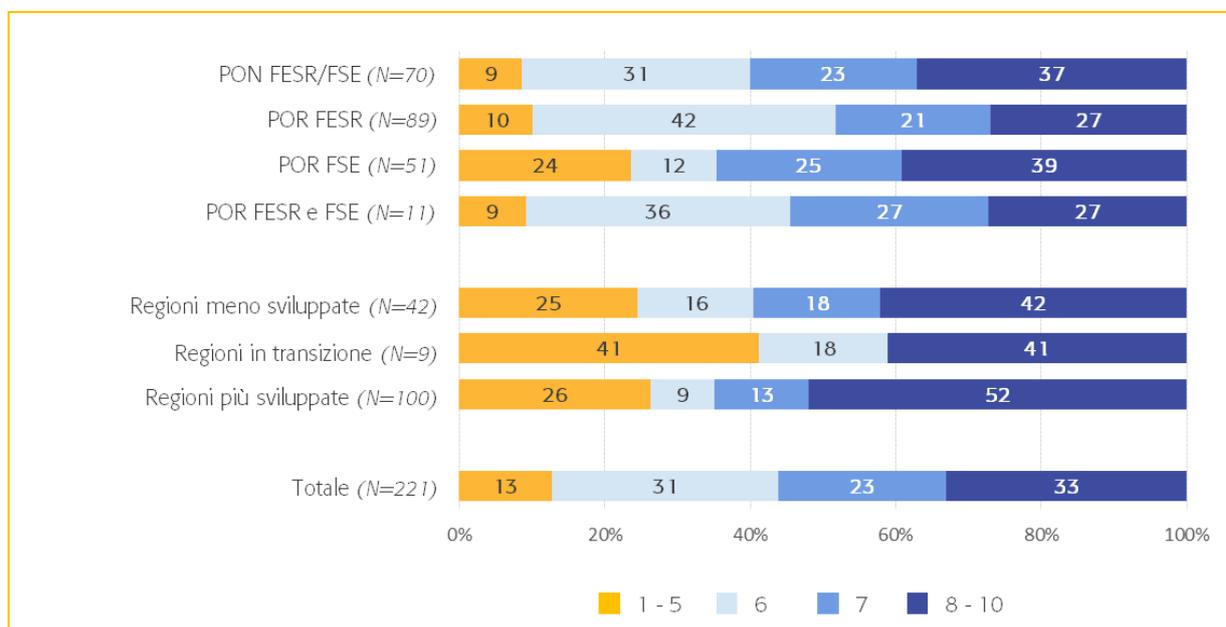
la quota va dal 16% nei PON al 26% nei POR FESR e FSE. In quest'ultima tipologia di PO è particolarmente alta la partecipazione a *forum e/o community* (15%).

Figura 2.27 – Iniziative di capacity bulding di cui le istituzioni/organizzazioni hanno beneficiato



Ai *partner* che hanno beneficiato di azioni di *capacity bulding* è stato chiesto di esprimere una valutazione sulla adeguatezza di tali azioni, utilizzando una scala da 1 a 10 dove 1 rappresenta il livello minimo e 10 quello massimo. Il punteggio medio è pari a 6,9 e varia da 6,6 per i POR FESR e FSE a 7,0 per i PON e i POR FSE. Questi ultimi PO registrano la maggiore quota di *partner* che assegna un punteggio basso - inferiore a 6 - (24%) ma anche la maggiore quota di punteggi alti - sopra a 7 - (39%) – Figura 2.28. Un *partner* su due assegna un punteggio alto (8-10) nei POR delle regioni più sviluppate.

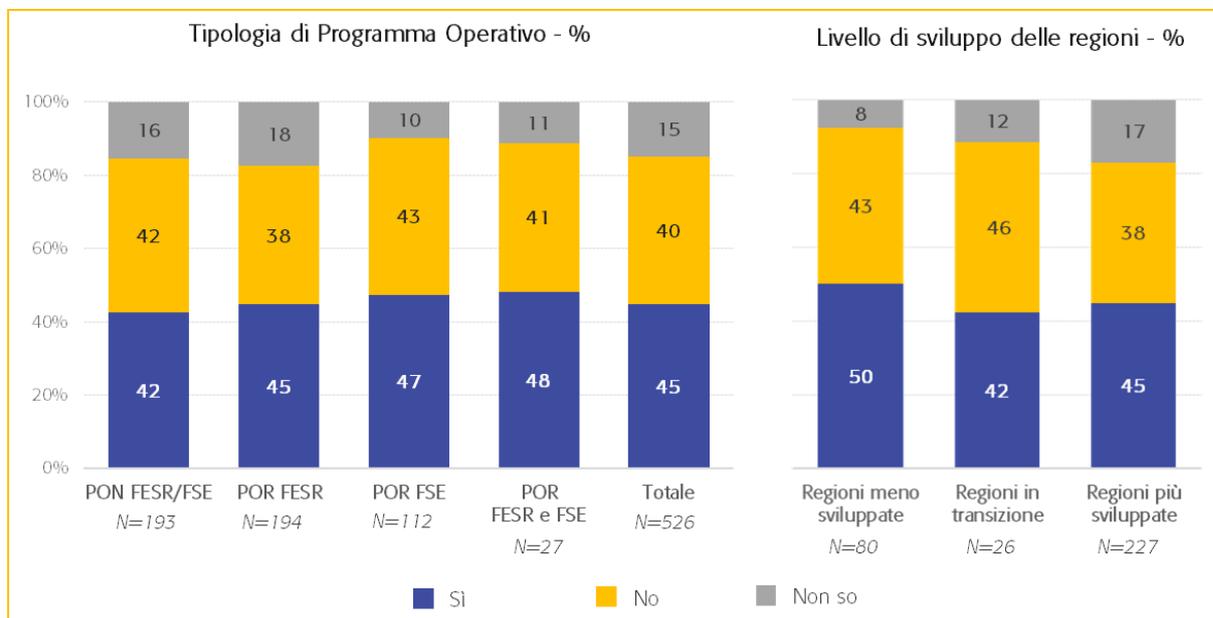
Figura 2.28 – Valutazione del grado di adeguatezza delle azioni di capacity building di cui hanno beneficiato i partner*



* Ai rispondenti è stato chiesto di esprimere una valutazione utilizzando una scala da 1 a 10, dove 1 rappresenta il livello minimo e 10 quello massimo

Il 45% dei *partner* che hanno partecipato all'indagine dichiara di essersi fatto promotore di interventi di *capacity building* principalmente rivolti ai propri associati (39%) e in misura minore a soggetti esterni (13%). Una quota simile di rispondenti dichiara di non aver promosso alcuna iniziativa (40%); mentre il 15% dei rispondenti non è in grado di rispondere alla domanda (Figura 2.29).

Figura 2.29 – Promozione di iniziative di capacity building per rafforzare/sostenere una partecipazione efficace alla preparazione, all’attuazione, alla sorveglianza e alla valutazione dei Programmi



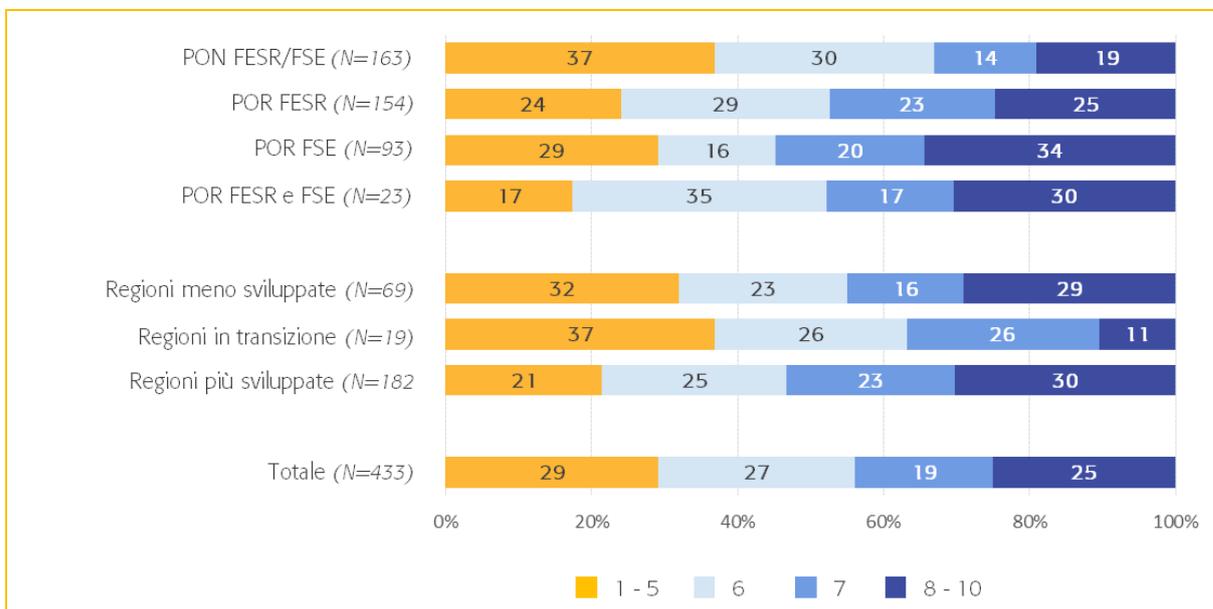
2.2.8 Efficacia complessiva dell’azione partenariale nella programmazione 2014-2020

Utilizzando una scala da 1 a 10, dove 1 rappresenta per niente efficace e 10 molto efficace, i *partner* hanno dato un punteggio medio alla efficacia dell’esperienza partenariale 2014-2020 pari a 6,2. Quasi una organizzazione su 3 ha assegnato un punteggio basso - inferiore a 6 - (29%); mentre 1 su 4 esprime una valutazione molto positiva – punteggio superiore a 7 – (25%) – Figura 2.30.

Il punteggio medio varia da 5,7 per i PON a 6,5 per i POR FSE e POR FESR e FSE, con una quota percentuale di organizzazioni che attribuiscono un punteggio inferiore a 6 pari a 37% e 29% e 17% rispettivamente. Per i POR delle regioni più sviluppate la valutazione della efficacia del partenariato è migliore di quella espressa nell’ambito dei POR delle regioni meno sviluppate e, soprattutto, delle regioni in transizione.

Il 18% dei rispondenti non esprime la propria valutazione dell’efficacia complessiva dell’azione partenariale.

Figura 2.30 – Valutazione della efficacia complessiva dell’azione partenariale nella programmazione 2014-2020



CONCLUSIONI

Nel complesso, l'indagine consente di mettere in evidenza alcune peculiarità dei processi partenariali per il periodo 2014-2020. Non vi è dubbio che l'applicazione del principio di partenariato è valutata positivamente. Questa tendenza positiva è stata sottolineata sia dai *partner* che dalle AdG ed è ben supportata dai risultati dell'analisi.

Sicuramente, il quadro giuridico modificato, dal Regolamento generale 14-20 al Codice di Condotta, ha contribuito a questo giudizio sostanzialmente positivo ed è particolarmente apprezzato come un'importante innovazione nonostante non abbia carattere giuridicamente vincolante, e sebbene sia entrato in gioco solo nel 2014, dopo l'inizio della fase programmazione. Il Codice di Condotta è stato ampiamente seguito e sembra essere stato determinante per questo miglioramento del ruolo del partenariato, chiarendone al meglio ruolo e applicazione metodologica.

L'indagine mostra, altresì, che lavorare in *partnership* porta un valore aggiunto. La disponibilità a contribuire alla qualità della programmazione come modalità di lavoro è una importante indicazione che deve trovare, però, una modalità e un metodo affinché l'esperienza e il *know-how* tecnico siano presi in considerazione durante i processi decisionali, consentendo un migliore equilibrio e concentrazione tematici.

Tuttavia, la complessità degli argomenti e la diversità dei *partner* coinvolti, rende l'attuazione del principio di partenariato non semplice da indirizzare e governare. In particolare, la corretta ed efficace mobilitazione dei *partner* rimane la principale sfida anche per la programmazione in avvio per il periodo 2021-2027. Ed un altro aspetto rilevante da tenere in considerazione è anche quello della gestione degli interessi talvolta contrastanti tra i *partner*.

La generazione di valore aggiunto del lavoro di partenariato richiede sforzi, sia per gestire correttamente i partenariati e i processi partenariali, sia per garantire che tutti i *partner* abbiano le capacità necessarie a partecipare efficacemente alle fasi della programmazione. L'efficacia complessiva dell'azione partenariale è valutata più positivamente dalle Autorità di gestione che non dai *partner*. Questa non convergenza di fondo sul giudizio sull'azione partenariale, si traduce talvolta in una differenza di percezione tra Autorità di gestione e *partner* su stessi argomenti, che in prossime edizioni dell'indagine dovranno essere indagati più nello specifico.

In ogni caso, malgrado alcune differenze di giudizio e valutazione, le principali conclusioni che si possono trarre dall'indagine sui processi partenariali sono:

I partenariati che forniscono valore aggiunto a un programma devono essere gestiti accuratamente.

Le azioni pianificate per coinvolgere i *partner* nel processo di implementazione dovrebbero essere seguite e valutate regolarmente per vedere se le cose possono essere migliorate ulteriormente.

Il ruolo dei *partner* e le competenze richieste per svolgerlo adeguatamente variano durante il ciclo di vita del programma. Le misure per lo sviluppo delle capacità del partenariato possono aiutarlo ad adattarsi ai suoi ruoli in evoluzione. Tuttavia, gli schemi di rafforzamento delle capacità per i *partner* dovrebbero essere meglio pianificati e condivisi.

I mezzi per la partecipazione dei *partner* che possono essere presi in considerazione in diverse fasi del ciclo di vita dei Programmi possono essere diversi. Raggiungere i *partner* pertinenti con gli strumenti migliori può aiutare a costruire comunità di pratica più efficaci negli ambiti di intervento dei programmi

APPENDICE 1 – QUESTIONARIO DI INDAGINE ADG

SEZIONE 1 – Profilo del partner

1.1 Inserisca la denominazione della sua amministrazione: *

1.2 Indichi il PON/POR 2014-2020 di cui la sua amministrazione è Autorità di Gestione: *

Scegliere solo una delle seguenti voci

- PON FESR e FSE Governance e capacità istituzionale
- PON FESR e FSE Città metropolitane
- PON FESR Cultura e Sviluppo
- PON FESR e FSE Ricerca e Innovazione
- PON FESR e FSE per la Scuola - competenze e ambienti per l'apprendimento
- PON FSE Politiche attive per l'Occupazione
- PON FSE Inclusione
- PON FESR Imprese e competitività
- PON FESR Iniziativa PMI
- PON FESR Infrastrutture e reti
- PON FESR e FSE Legalità
- POR FESR Basilicata
- POR FSE Basilicata
- POR FESR e FSE Calabria
- POR FESR Campania
- POR FSE Campania
- POR FESR e FSE Puglia
- POR FESR Sicilia
- POR FSE Sicilia
- POR FESR Abruzzo
- POR FSE Abruzzo
- POR FESR e FSE Molise
- POR FESR Sardegna
- POR FSE Sardegna
- POR FESR Emilia Romagna

- POR FSE Emilia Romagna
- POR FESR Friuli Venezia Giulia
- POR FSE Friuli Venezia Giulia
- POR FESR Lazio
- POR FSE Lazio
- POR FESR Liguria
- POR FSE Liguria
- POR FESR Lombardia
- POR FSE Lombardia
- POR FESR Marche
- POR FSE Marche
- POR FESR P.A. Bolzano
- POR FSE P.A. Bolzano
- POR FESR P.A. Trento
- POR FSE P.A. Trento
- POR FESR Piemonte
- POR FSE Piemonte
- POR FESR Toscana
- POR FSE Toscana
- POR FESR Umbria
- POR FSE Umbria
- POR FESR Valle d'Aosta
- POR FSE Valle d'Aosta
- POR FESR Veneto
- POR FSE Veneto

1.3 Con riferimento al Programma Operativo gestito dalla sua amministrazione, il principio di partenariato ai sensi del Codice di Condotta Europeo, si concretizza nelle attività: *

Scegliere solo una delle seguenti voci

- Del Comitato di Sorveglianza del Programma
- Del Partenariato istituito nell'ambito della programmazione 2014-2020
- Di entrambi

SEZIONE 2 – Composizione del partenariato

2.1 Come sono stati selezionati i partner coinvolti nel Programma Operativo? *

Scegliere una o più delle seguenti opzioni

- Secondo un criterio di rappresentatività dell'organizzazione
- Secondo un criterio di pertinenza rispetto agli ambiti di intervento del Programma Operativo
- Secondo un criterio di inclusione sulla base di candidature dei singoli partner
- Sulla base della consuetudine senza nessun criterio specifico
- Non so

2.2 È stato adottato un criterio di bilanciamento tra i diversi gruppi di interesse? *

Scegliere solo una delle seguenti voci

- Sì
- No
- Non so

2.3 Vi sono state differenze particolari tra i tipi di partner per quanto riguarda il loro coinvolgimento? *

Scegliere solo una delle seguenti voci

- Sì, è stata operata una selezione per la partecipazione al Comitato di Sorveglianza con diritto di voto in base alla rappresentatività
- No, tutti i partner hanno lo stesso tipo di coinvolgimento sia nella gestione dell'azione partenariale che nella sorveglianza del Programma
- Non so

2.4 Qual è stato il valore aggiunto della base giuridica rafforzata, compreso il Codice di Condotta in materia di partenariato? *

Utilizzi una scala da 1=basso a 10=alto

1 = Basso	2	3	4	5	6	7	8	9	10= Alto	Non so
<input type="radio"/>										

SEZIONE 3 – Il partenariato nella fase di Programmazione

3.1 Attraverso quale meccanismo è stato coinvolto il partenariato nella fase di programmazione? *

Scegliere una o più delle seguenti opzioni

- La partecipazione ad incontri preparatori
- La produzione di contributi scritti
- La consultazione su documenti regionali
- Non è stato coinvolto
- Non so

3.2 Attraverso quali modalità sono stati resi disponibili i documenti e le informazioni utili a consentire ai partner di preparare le loro osservazioni/proposte? *

Scegliere una o più delle seguenti opzioni

- Attraverso l'invio via e-mail ai rappresentanti designati dai partner
- Attraverso un'area riservata del sito del programma
- Attraverso una piattaforma collaborativa dedicata all'azione partenariale
- Altro, descrivere: _____
- Non so

3.3 Ritiene che sia stato dedicato sufficiente tempo al processo di consultazione per la definizione del Programma Operativo? *

Scegliere solo una delle seguenti voci

- Sì, è stato dedicato il tempo necessario
- Sì, ma è stato dedicato più del tempo necessario
- No
- Non so

3.4 Quali sono stati i principali punti sui quali si è concentrato il confronto con il partenariato nella fase di programmazione? *

Scegliere solo una delle seguenti voci

- Indichi i principali punti di confronto: _____
- Non ci sono stati punti di confronto
- Non so

3.5 Ci sono dei temi/osservazioni proposti dal partenariato che sono stati tenuti in considerazione nella fase di predisposizione del Programma? *

Scegliere solo una delle seguenti voci

- Sì, specificare: _____
- No
- Non so

3.6 Esprima il grado di importanza del processo partenariale nella fase di programmazione *

Utilizzi una scala da 1=per niente importante a 10=molto importante

1 = Per niente importante	2	3	4	5	6	7	8	9	10 = Molto importante	Non so
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

SEZIONE 4 – Il Partenariato nella fase di attuazione

4.1 Attraverso quali meccanismi i partner sono coinvolti nell’attuazione, monitoraggio e valutazione? *

Scegliere una o più delle seguenti opzioni

- La partecipazione al Comitato di Sorveglianza
- Gruppi di lavoro tematici con partner selezionati secondo il principio della pertinenza dei partner
- Incontri periodici di aggiornamento
- Non so

4.2 Quali azioni sono state pianificate e/o realizzate per rafforzare la capacità dei partner, in linea con quanto previsto dall’art. 5 (3) del Regolamento Comune? *

Scegliere una o più delle seguenti opzioni

- Eventi di formazione o informazione (corsi, seminari, ecc.)
- Incontri di aggiornamento
- Supporto per la gestione delle attività
- Accesso a piattaforme di condivisione di documenti
- Partecipazione a forum e/o community
- Altro, specificare: _____
- Nessuna iniziativa
- Non so

4.3 Come valuta le iniziative di capacity building? *

Utilizzi una scala da 1=per niente adeguate a 10=pienamente adeguate

1 = Per niente adeguate	2	3	4	5	6	7	8	9	10 = Pienamente adeguate	Non so
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

SEZIONE 5 – Efficacia complessiva dell’azione partenariale nella programmazione 2014-2020

5.1 Nell’insieme, come giudica l’esperienza partenariale legata alla programmazione 2014-2020, anche alla luce di quanto previsto dal Codice di Condotta Europeo sul Partenariato? *

Utilizzi una scala da 1=per niente efficace a 10=molto efficace

1 = Per niente efficace	2	3	4	5	6	7	8	9	10 = Molto efficace	Non so
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5.2 Nella fase di avvio della programmazione 2021-2027 ritiene che per una sua maggiore efficacia, l’azione partenariale... *

Scegliere solo una delle seguenti voci

- Debba proseguire con le modalità già efficacemente sperimentate e utilizzate nel 2014-2020
- Debba essere modificata nel metodo e nel merito apportando innovazioni di metodo per rafforzare l’efficacia del principio di partenariato

- Debba essere ridotta nell'intensità perché troppo autoreferenziale e *time consuming* rispetto agli esiti che produce
- Altro, specificare: _____
- Non so

5.2a Specifichi le principali modifiche auspicite:

Rispondere solo se le seguenti condizioni sono rispettate: 5.2 = "Debba essere modificata nel metodo e nel merito apportando innovazioni di metodo per rafforzare l'efficacia del principio di partenariato"

APPENDICE 2 – QUESTIONARIO DI INDAGINE PARTNER

SEZIONE 1 – Profilo del partner

1.1 Inserisca la denominazione della sua istituzione/organizzazione: *

1.2 Indichi il PON/POR 2014-2020 di cui è partner la sua istituzione/organizzazione: *

Scegliere solo una delle seguenti voci

- PON FESR e FSE Governance e capacità istituzionale
- PON FESR e FSE Città metropolitane
- PON FESR Cultura e Sviluppo
- PON FESR e FSE Ricerca e Innovazione
- PON FESR e FSE per la Scuola - competenze e ambienti per l'apprendimento
- PON FSE Politiche attive per l'Occupazione
- PON FSE Inclusione
- PON FESR Imprese e competitività
- PON FESR Iniziativa PMI
- PON FESR Infrastrutture e reti
- PON FESR e FSE Legalità
- POR FESR Basilicata
- POR FSE Basilicata
- POR FESR e FSE Calabria
- POR FESR Campania
- POR FSE Campania
- POR FESR e FSE Puglia
- POR FESR Sicilia
- POR FSE Sicilia
- POR FESR Abruzzo
- POR FSE Abruzzo
- POR FESR e FSE Molise
- POR FESR Sardegna
- POR FSE Sardegna
- POR FESR Emilia Romagna

- POR FSE Emilia Romagna
- POR FESR Friuli Venezia Giulia
- POR FSE Friuli Venezia Giulia
- POR FESR Lazio
- POR FSE Lazio
- POR FESR Liguria
- POR FSE Liguria
- POR FESR Lombardia
- POR FSE Lombardia
- POR FESR Marche
- POR FSE Marche
- POR FESR P.A. Bolzano
- POR FSE P.A. Bolzano
- POR FESR P.A. Trento
- POR FSE P.A. Trento
- POR FESR Piemonte
- POR FSE Piemonte
- POR FESR Toscana
- POR FSE Toscana
- POR FESR Umbria
- POR FSE Umbria
- POR FESR Valle d'Aosta
- POR FSE Valle d'Aosta
- POR FESR Veneto
- POR FSE Veneto

1.3 Nell'ambito della programmazione 2014-2020, l'esperienza partenariale della sua istituzione/organizzazione è stata formalizzata attraverso la partecipazione a: *

Scegliere una o più delle seguenti opzioni

- Il Comitato di Sorveglianza del Programma
- Il Partenariato attivato per la programmazione 2014-2020 (Tavolo, Protocollo di Intesa)
- Altro, specificare: _____
- Non so

SEZIONE 2 – Esperienza nella PREPARAZIONE dei Programmi nell’ambito della programmazione 2014-2020

2.1 La sua istituzione/organizzazione ha partecipato alle attività finalizzate alla preparazione dei Programmi? *

- Scegliere solo una delle seguenti voci
- Sì, l’istituzione/organizzazione è stata coinvolta in quanto soggetto del Partenariato
- Sì, l’istituzione/organizzazione è stata coinvolta anche se il Partenariato non era ancora formalmente costituito
- No, l’istituzione/organizzazione non è stata coinvolta perché non ancora formalmente parte del Partenariato
- No, l’istituzione/organizzazione non è stata coinvolta anche se già formalmente parte del Partenariato
- L’istituzione è stata coinvolta ma non ha potuto partecipare
- Non so

2.1a La sua istituzione/organizzazione ha partecipato alle attività di preparazione dei Programmi di seguito elencate? *

Rispondere solo se le seguenti condizioni sono rispettate: 2.1 = "Sì, l’istituzione/organizzazione è stata coinvolta in quanto soggetto del Partenariato" OPPURE 2.1 = "Sì, l’istituzione/organizzazione è stata coinvolta anche se il Partenariato non era ancora formalmente costituito"

Scegliere la risposta appropriata per ciascun elemento:

	Sì	No, l’istituzione/organizzazione e non è stata coinvolta perché non ancora formalmente parte del Partenariato	No, l’istituzione/organizzazione non è stata coinvolta anche se già formalmente parte del Partenariato	Non so
Costruzione del quadro analitico (analisi di contesto)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Proposta di contributi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Definizione o selezione delle priorità di investimento e dei relativi obiettivi specifici	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Applicazione dei principi orizzontali quali parità tra uomini e donne, non discriminazione e sostenibilità ambientale	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2.1b La documentazione utilizzata/prodotta dall'AdG e dai partner durante la fase di preparazione dei Programmi è stata resa disponibile? *

Rispondere solo se le seguenti condizioni sono rispettate: 2.1 = "Sì, l'istituzione/organizzazione è stata coinvolta in quanto soggetto del Partenariato" OPPURE 2.1 = "Sì, l'istituzione/organizzazione è stata coinvolta anche se il Partenariato non era ancora formalmente costituito"

Scegliere la risposta appropriata per ciascun elemento:

	Sì, sempre	Sì, spesso	Sì, ma solo qualche volta	No, mai	Non so
Dati/informazioni necessarie per partecipare alle varie attività di programmazione	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ordine del Giorno e verbali di riunioni/incontri	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I principali documenti preparatori o altra documentazione intermedia prodotta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2.1c Esprima il grado di partecipazione della sua istituzione/organizzazione nella fase di preparazione dei Programmi *

Rispondere solo se le seguenti condizioni sono rispettate: 2.1="Sì, l'istituzione/organizzazione è stata coinvolta in quanto soggetto del Partenariato" OPPURE 2.1="Sì, l'istituzione/organizzazione è stata coinvolta anche se il Partenariato non era ancora formalmente costituito"

Utilizzi una scala da 1=minima partecipazione a 10=massima partecipazione

1 = Minima partecipazione	2	3	4	5	6	7	8	9	10 = Massima partecipazione	Non so
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2.1d Esprima quanto la sua istituzione/organizzazione ha contribuito alla preparazione dei Programmi *

Rispondere solo se le seguenti condizioni sono rispettate: 2.1 = "Sì, l'istituzione/organizzazione è stata coinvolta in quanto soggetto del Partenariato" OPPURE 2.1 = "Sì, l'istituzione/organizzazione è stata coinvolta anche se il Partenariato non era ancora formalmente costituito"

Utilizzi una scala da 1=per niente a 10=molto

1 = Per niente	2	3	4	5	6	7	8	9	10 = Molto	Non so
<input type="radio"/>										

2.1e Esprima quanto il Partenariato nel suo complesso ha contribuito alla preparazione dei Programmi *

Rispondere solo se le seguenti condizioni sono rispettate: 2.1 = "Sì, l'istituzione/organizzazione è stata coinvolta in quanto soggetto del Partenariato" OPPURE 2.1 = "Sì, l'istituzione/organizzazione è stata coinvolta anche se il Partenariato non era ancora formalmente costituito"

Utilizzi una scala da 1=per niente a 10=molto

1 = Per niente	2	3	4	5	6	7	8	9	10= Molto	Non so
<input type="radio"/>										

2.1f Nel partenariato sono stati coinvolti altri membri e/o altre competenze della sua organizzazione? *

Rispondere solo se le seguenti condizioni sono rispettate: 2.1 = "Sì, l'istituzione/organizzazione è stata coinvolta in quanto soggetto del Partenariato" OPPURE 2.1 = "Sì, l'istituzione/organizzazione è stata coinvolta anche se il Partenariato non era ancora formalmente costituito"

Scegliere solo una delle seguenti voci

- Molto
- Abbastanza
- Poco
- Per niente
- Non so

SEZIONE 3 – Esperienza nell'ATTUAZIONE nell'ambito della programmazione 2014-2020

3.1 La sua istituzione/organizzazione è stata coinvolta nella definizione delle procedure di attuazione del Programma (ad es. avvisi, bandi, circolari, ecc.)? *

Scegliere solo una delle seguenti voci

- Sì, sempre
- Sì, spesso

- Sì, qualche volta
- No, mai
- Non so

3.1a In che modo la sua istituzione/organizzazione ha contribuito alla definizione delle procedure attuative? *

Rispondere solo se le seguenti condizioni sono rispettate: 3.1 = "Sì, sempre" OPPURE 3.1 = "Sì, spesso" OPPURE 3.1 = "Sì, qualche volta"

Scegliere una o più delle seguenti opzioni

- Con documenti e dati relativi al settore di appartenenza
- Con proposte formali – contributi scritti - per conto delle categorie rappresentate dall'organizzazione
- Con la partecipazione a incontri per la discussione della tipologia di strumenti da utilizzare
- Con la partecipazione ad incontri formali di partenariato (non preventivi)
- Con la possibilità di consultare dati e informazioni utilizzati per assumere le decisioni
- Con la possibilità di prendere visione anticipate delle proposte attuative
- Con la messa a disposizione di documenti ufficiali da condividere con le categorie rappresentate
- Altro, descrivere: _____
- Non so

3.2 Esprima il grado di partecipazione della sua istituzione/organizzazione nella fase di attuazione dei Programmi *

Rispondere solo se le seguenti condizioni sono rispettate: 3.1 = "Sì, sempre" OPPURE 3.1 = "Sì, spesso" OPPURE 3.1 = "Sì, qualche volta"

Utilizzi una scala da 1= minima partecipazione a 10=massima partecipazione

1 = Minima partecipazione	2	3	4	5	6	7	8	9	10 = Massima partecipazione	Non so
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3.3 Esprima quanto la sua istituzione/organizzazione ha contribuito alla attuazione dei Programmi *

Rispondere solo se le seguenti condizioni sono rispettate: 3.1 = "Sì, sempre" OPPURE 3.1 = "Sì, spesso" OPPURE 3.1 = "Sì, qualche volta"

Utilizzi una scala da 1=per niente a 10=molto

1 = Per niente	2	3	4	5	6	7	8	9	10 = Molto	Non so
<input type="radio"/>										

3.4 Esprima quanto il Partenariato nel suo complesso ha contribuito alla attuazione dei Programmi *

Rispondere solo se le seguenti condizioni sono rispettate: 3.1 = "Sì, sempre" OPPURE 3.1 = "Sì, spesso" OPPURE 3.1 = "Sì, qualche volta"

Utilizzi una scala da 1=per niente a 10=molto

1 = Per niente	2	3	4	5	6	7	8	9	10 = Molto	Non so
<input type="radio"/>										

SEZIONE 4 – Esperienza nel Comitato di Sorveglianza nell’ambito della programmazione 2014-2020

4.1 La sua istituzione/organizzazione partecipa al Comitato di Sorveglianza? *

Scegli solo una delle seguenti:

- Sì, con diritto di voto
- Sì, con funzione consultiva
- No

4.1a Esprima il grado di partecipazione della sua istituzione/organizzazione nelle attività del Comitato di Sorveglianza *

Rispondere solo se le seguenti condizioni sono rispettate: 4.1 = "Sì, con diritto di voto" OPPURE 4.1 = "Sì, con funzione consultiva"

Utilizzi una scala da 1=minima partecipazione a 10=massima partecipazione

1 = Minima partecipazione	2	3	4	5	6	7	8	9	10 = Massima partecipazione	Non so
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4.1b In relazione agli aspetti di seguito elencati, ritiene che le norme che disciplinano il funzionamento del Comitato di Sorveglianza abbiano consentito la partecipazione della sua istituzione/organizzazione alle attività dello stesso? *

Rispondere solo se le seguenti condizioni sono rispettate: 4.1 = "Sì, con diritto di voto" OPPURE 4.1 = "Sì, con funzione consultiva"

Scegliere la risposta appropriata per ciascun elemento:

	Sì, sempre	Sì, spesso	Sì, ma solo qualche volta	No, mai	Non so
Termini di convocazione delle riunioni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Formazione dell'Ordine del Giorno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Modalità di pubblicazione e accessibilità dei documenti preparatori presentati al Comitato	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Procedura di adozione, pubblicazione e accessibilità dei verbali	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Modalità di istituzione dei gruppi di lavoro e relative alle loro attività nell'ambito del Comitato	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Disposizioni sul conflitto di interessi per i partner coinvolti nella sorveglianza, nella valutazione e negli inviti a presentare proposte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4.1c Esprima quanto la sua istituzione/organizzazione ha contribuito alle attività del Comitato di Sorveglianza *

Rispondere solo se le seguenti condizioni sono rispettate: 4.1 = "Sì, con diritto di voto" OPPURE 4.1 = "Sì, con funzione consultiva"

Utilizzi una scala da 1=per niente a 10=molto

1= Per niente	2	3	4	5	6	7	8	9	10 = Molto	Non so
<input type="radio"/>										

4.1d Esprima quanto il Partenariato nel suo complesso ha contribuito alle attività del Comitato di Sorveglianza *

Rispondere solo se le seguenti condizioni sono rispettate: 4.1 = "Sì, con diritto di voto" OPPURE 4.1 = "Sì, con funzione consultiva"

Utilizzi una scala da 1=per niente a 10=molto

1 = Per niente	2	3	4	5	6	7	8	9	10 = Molto	Non so
<input type="radio"/>										

SEZIONE 5 – Esperienza nella VALUTAZIONE nell'ambito della programmazione 2014-2020

5.1 È a conoscenza del Piano delle Valutazioni dei Programmi? *

Scegliere solo una delle seguenti voci

- Sì
- No

5.2 La sua istituzione/organizzazione ha mai partecipato alle attività di valutazione? *

Scegliere una o più delle seguenti opzioni

- Sì, come soggetto intervistato nell'ambito di attività di valutazione
- Sì, come soggetto coinvolto nell'ambito di attività di valutazione
- No
- Non so

5.2a In quante attività di valutazione è stata coinvolta la sua istituzione/organizzazione?

Rispondere solo se le seguenti condizioni sono rispettate: 5.2 = "Sì, come soggetto intervistato nell'ambito di attività di valutazione" OPPURE "Sì, come soggetto coinvolto nell'ambito di attività di valutazione"

SEZIONE 6 – Coinvolgimento in azioni di miglioramento delle capacità istituzionali

6.1 Nell'ambito della programmazione 2014-2020, la sua istituzione/organizzazione ha beneficiato o è stata coinvolta in iniziative di capacity building per rafforzare/sostenere una partecipazione efficace alla preparazione, all'attuazione, alla sorveglianza e alla valutazione dei Programmi? *

Consideri iniziative quali: iniziative di formazione attraverso workshop, incontri di aggiornamento, supporto per la gestione delle attività, accesso a piattaforme di condivisione di documenti, partecipazione a forum e/o community

Scegliere solo una delle seguenti voci

- Sì
- No
- Non so

6.1a Selezioni nell'elenco che segue le iniziative di capacity building cui la sua istituzione/organizzazione ha partecipato. *

Rispondere solo se le seguenti condizioni sono rispettate: 6.1 = "Sì"

Scegliere una o più delle seguenti opzioni

- Eventi di formazione o informazione (corsi, seminari, ecc.)
- Incontri di aggiornamento
- Supporto per la gestione delle attività
- Accesso a piattaforme di condivisione di documenti
- Partecipazione a forum e/o community
- Non so
- Altro, specificare: _____

6.1b Rispetto alle esigenze della sua istituzione/organizzazione come valuta le iniziative di capacity building cui ha partecipato? *

Rispondere solo se le seguenti condizioni sono rispettate: 6.1 = "Sì"

Utilizzi una scala da 1=per niente adeguata a 10=pienamente adeguata

1 = Per niente adeguate	2	3	4	5	6	7	8	9	10 = Pienamente adeguate	Non so
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6.2 Nell'ambito della programmazione 2014-2020, la sua istituzione/organizzazione ha promosso interventi di capacity building per rafforzare/sostenere una partecipazione efficace alla preparazione, all'attuazione, alla sorveglianza e alla valutazione dei Programmi? *
Consideri iniziative quali: iniziative di formazione attraverso workshop, incontri di aggiornamento, supporto per la gestione delle attività, accesso a piattaforme di condivisione di documenti, partecipazione a forum e/o community

Scegliere una o più delle seguenti opzioni

- Sì, interventi rivolti agli associati dell'istituzione/organizzazione
- Sì, interventi rivolti a soggetti esterni
- No
- Non so

SEZIONE 7 – Efficacia complessiva dell'azione partenariale nella programmazione 2014-2020

7.1 Nell'insieme, come giudica l'esperienza partenariale legata alla programmazione 2014-2020? *

Utilizzi una scala da 1=per niente efficace a 10=molto efficace

1 = Per niente efficace	2	3	4	5	6	7	8	9	10 = Molto efficace	Non so
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

