

Programma Operativo Nazionale Governance e Capacità Istituzionale

FSE – FESR

Piano di Valutazione

2014-2020

Versione 1.2

Dicembre 2018

Sommario

Premessa	3
1. Quadro di riferimento: la programmazione dei fondi strutturali 2014-2020 e il PON Governance e capacità istituzionale	4
2. Organizzazione complessiva delle Valutazioni del PON.....	13
3. Assetto organizzativo del Piano di Valutazione.....	24
4. Valutazioni pianificate.....	29

Premessa

Il presente Piano di Valutazione ha l'obiettivo di esplicitare, accompagnare e sostenere, dal punto di vista decisionale e organizzativo, il processo di definizione dei presupposti di merito e pratici relativi alle attività valutative del PON Governance e Capacità Istituzionale 2014-2020 (PON GOV).

Il Piano ha, altresì il compito di consentire che tali attività possano essere pensate, organizzate, condotte, concluse e diffuse in modo appropriato e nel pieno rispetto delle disposizioni comunitarie in materia.

Esso è sottoposto ad aggiornamenti e affinamenti successivi, durante l'intero periodo di programmazione, al fine di garantire la realizzazione di valutazioni efficaci. La presente versione rappresenta un avanzamento rispetto a quella approvata il 18 gennaio 2018 e si è resa necessaria per rispondere alle esigenze conoscitive delle Amministrazioni e in risposta all'andamento dell'attuazione e all'evoluzione del contesto.

Il documento si struttura in quattro capitoli:

- Il primo sintetizza la strategia e l'impianto programmatico del PON GOV;
- Il secondo illustra l'impostazione complessiva del processo valutativo;
- Il terzo descrive l'assetto organizzativo del Piano della Valutazione e i soggetti interessati;
- Il quarto, infine, illustra la pianificazione e il disegno valutativo delle attività da realizzare durante l'intero ciclo di programmazione.

1. Quadro di riferimento: la programmazione dei fondi strutturali 2014-2020 e il Programma Operativo Governance e capacità istituzionale

La strategia del PON Governance e Capacità Istituzionale 2014-2020 si inquadra nel generale processo di cambiamento strutturale a cui sono orientate le politiche del Paese per lo sviluppo e l'occupazione.

Il campo d'intervento coincide, infatti, con l'ampio e articolato progetto di riforma sul quale l'Italia è impegnata, con l'obiettivo di ricostituire gli assetti fondamentali per la competitività dei sistemi economici e produttivi, nella direzione tracciata dalla strategia "Europa 2020", per la crescita intelligente, sostenibile e inclusiva, su cui risulta determinante il perseguimento della coesione territoriale, economica e sociale.

La riforma della Pubblica Amministrazione, centrata su un progressivo ammodernamento e sul rafforzamento della capacità amministrativa, rappresenta una delle condizioni essenziali per la crescita attuale e futura del Paese. Tali condizioni, una volta innestate, tendono a facilitare sia la ripresa dalla lunga crisi che ha colpito l'intera economia mondiale, sia il perfezionamento degli strumenti utili all'azione pubblica nella gestione delle politiche pubbliche territoriali per la coesione.

In tale contesto, il PON GOV intende contribuire alla crescita del Paese e al raggiungimento degli obiettivi di Europa 2020 attraverso il sinergico investimento su due obiettivi tematici del Regolamento di disposizioni generali sui Fondi SIE:

- *"Rafforzare la capacità istituzionale delle autorità pubbliche e delle parti interessate e un'amministrazione pubblica efficiente"* (Obiettivo Tematico n. 11);
- *"Migliorare l'accesso alle Tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nonché l'impiego e la qualità delle medesime"* (Obiettivo Tematico n. 2).

Il Programma è strutturato in 4 Assi prioritari: l'Asse 1 "Sviluppo della capacità amministrativa e istituzionale per la modernizzazione della pubblica amministrazione" e l'Asse 3 "Rafforzamento della governance multilivello nei Programmi di investimento pubblico" fanno riferimento all'OT 11, l'Asse 2 "Sviluppo dell'e-government, dell'interoperabilità e supporto all'attuazione dell'Agenda digitale" fa riferimento all'OT2 e l'Asse 4 è dedicato alle attività di Assistenza Tecnica. Gli Assi 1 e 4 sono cofinanziati dal FSE, mentre gli Assi 2 e 3 dal FESR. Ciascun Asse contempla uno o più Obiettivi Specifici e ciascun Obiettivo Specifico prevede una o più Azioni; infine, ogni Azione è descritta con riferimento alla natura dell'attività finanziata, cioè specificando in cosa si impiegano le risorse finanziarie. Il PON GOV interviene su tutte le categorie di regioni e l'80% delle risorse è destinato alle regioni in ritardo di sviluppo.

La scelta di considerare contemporaneamente due Obiettivi Tematici - OT 11 e OT 2 - e di avvalersi di risorse provenienti da due Fondi (Programma Plurifondo FSE - FESR) porta con sé una complessità attuativa che spinge in direzione di una efficace integrazione di obiettivi e interventi. Tale integrazione dovrebbe poter favorire ricadute positive su:

- le competenze del personale della PA, in funzione del miglioramento dei processi decisionali e della capacità dell'azione amministrativa;

- il potenziamento strutturale e organizzativo delle prestazioni e dei servizi offerti dalla PA, in funzione del miglioramento della qualità della vita dei cittadini.

La cornice in cui è stata definita la strategia del PON GOV, è tracciata, altresì, dagli indirizzi contenuti nel *Position Paper* della CE e raccolti nell'Accordo di Partenariato, che hanno trovato rispondenza nelle Raccomandazioni Specifiche Paese (CSR) adottate nel I semestre 2014. Nell'ambito di tali documenti le istituzioni italiane sono state richiamate, più in generale, a sviluppare una maggiore efficienza amministrativa nonché a migliorare il coordinamento tra i livelli di governo.

Alcune delle sfide (*challenges*) identificate nelle CSR (2014) e che sono state affrontate nel PO riguardano:

Nell'ambito dell'**Asse 1**:

- potenziare ulteriormente l'efficacia delle misure anticorruzione;
- far progredire l'efficienza della PA e migliorare il coordinamento fra i livelli amministrativi, precisando le competenze necessarie a ciascun livello di governo;
- semplificare il quadro amministrativo e normativo per i cittadini e le imprese, anche sulla base dell'"Agenda per la semplificazione";
- monitorare tempestivamente gli effetti delle riforme adottate nel settore della Giustizia per aumentare l'efficienza della giustizia civile, con l'obiettivo di garantirne l'efficacia anche attraverso l'attuazione di interventi complementari.

Nell'ambito dell'**Asse 2** (con interventi integrati e sinergici anche nell'**Asse 1**):

- rafforzare le strategie di implementazione di e-government e appalti pubblici elettronici.

Nell'ambito dell'**Asse 3**:

- garantire una migliore gestione dei fondi dell'UE con un'azione risoluta di miglioramento della capacità di amministrazione, della trasparenza, della valutazione e del controllo di qualità a livello regionale, specialmente nelle regioni del Mezzogiorno.

Nell'ambito dell'**Asse 4**:

- garantire il buon funzionamento, l'efficienza e l'efficacia di tutte le fasi dei macroprocessi gestionali: preparazione, gestione, sorveglianza, monitoraggio, valutazione, informazione e comunicazione del Programma.

1.1. IL PON GOVERNANCE E CAPACITÀ ISTITUZIONALE

La strategia

La strategia del PON GOV è orientata al rafforzamento della capacità istituzionale delle amministrazioni pubbliche e delle altre parti interessate. Esso, pertanto, interviene su dimensioni fondamentali che caratterizzano tale capacità come la qualità delle risorse umane, la qualità dell'organizzazione, lo sviluppo dei sistemi di performance management, il

livello di digitalizzazione dei processi lavorativi e dei servizi, la gestione delle relazioni interistituzionali e delle relazioni con e tra gli stakeholders.

Esso interpreta tali esigenze, in armonia con la strategia espressa nell'Accordo di Partenariato, introducendo innovazioni e visuali organizzative che vogliono contribuire al miglioramento, non occasionale, dell'organizzazione e della performance amministrativa nonché della sua capacità e consapevolezza, attraverso azioni che si sostanziano nel miglioramento della capacity building, della governance multilivello e nella crescita delle competenze gestionali a tutti i livelli dei processi partenariali multi attore.

La scelta di considerare contemporaneamente i due obiettivi tematici (OT11 e OT2) è motivata dalla circostanza che molti degli interventi individuati per il miglioramento della capacità amministrativa richiedono una piena digitalizzazione quale condizione di efficacia. D'altro canto, gli interventi tecnologici e infrastrutturali previsti nell'ambito dell'OT 2, per produrre gli effetti attesi necessitano delle azioni che si realizzano, in prevalenza, nell'ambito dell'OT 11, azioni volte ad assicurare il cambiamento organizzativo necessario sia a livello di singola amministrazione sia a livello di sistema. L'utilizzo combinato del FSE e del FESR consente un approccio integrato, che faccia leva su varie tipologie di azione.

Il Programma, sulla base dell'esperienza pregressa capitalizzata da programmi simili, cerca, pertanto, di introdurre innovazioni attraverso uno specifico e originale contributo al miglioramento strutturale dell'organizzazione, con un particolare accento sulla *governance multilivello*, cioè, sulla capacità cooperativa e di azione sinergica di più soggetti, posti a distanza diversa dalla realtà territoriale.

Per poter sostenere questo percorso il Programma agisce:

- riproponendo il sostegno a iniziative già valutate come utili, ma che non hanno ancora realizzato, a regime, le proprie potenzialità e che necessitano, quindi, ancora di risorse aggiuntive (in particolare in relazione ai processi di consapevolezza collettiva e responsabilità degli attori pubblici: misurazione, correttezza dell'agire pubblico, trasparenza, analisi e valutazione);
- focalizzando una parte del proprio sostegno a questioni apparentemente specifiche, ma di grande valenza per la relazione tra amministrazione, cittadini e attori economici e ancora non pienamente realizzate nel caso italiano (ad esempio in relazione al funzionamento operativo del sistema giudiziario);
- facendo evolvere una linea preziosa e tipica dei programmi di capacitazione amministrativa delle politiche di coesione, cioè, quella delle sperimentazioni, anche su piccola scala, che possano però promuovere relazioni innovative e fiducia tra azione pubblica e cittadini e attori economici.

Destinatari e attori: amministrazioni pubbliche e stakeholders

In questo quadro, gli interventi previsti sono rivolti, oltre che alle amministrazioni pubbliche di tutto il territorio nazionale, anche agli stakeholders del Programma, sia come leva per contribuire ai processi di modernizzazione, riforma e sviluppo digitale del settore pubblico, sia come co-destinatari e co-responsabili di processi di crescita della più complessiva capacità amministrativa.

La governance multilivello

Relativamente allo specifico tema della governance multilivello, la strategia è tesa al miglioramento complessivo delle prestazioni delle amministrazioni pubbliche in relazione all'attuazione del processo di riforma e modernizzazione della Pubblica Amministrazione attuato nell'Asse 1.

Tale strategia costituisce un fondamentale volano di crescita e competitività e garantisce, al contempo, un utilizzo mirato e di qualità della spesa destinata all'attuazione delle politiche di investimento pubblico.

I criteri guida che conducono ad una differenziazione di implementazione degli interventi sui territori trovano la loro principale fonte nelle risultanze delle attività realizzate attraverso i Piani di Rafforzamento Amministrativo (PRA). I PRA sono strumenti operativi previsti dall'Accordo di Partenariato che costituiscono il principale elemento di raccordo tra il miglioramento della strategia per l'attuazione e gestione dei Programmi Operativi (realizzabile attraverso azioni mirate di assistenza tecnica) e il rafforzamento strutturale della capacità amministrativa. In tal senso i PRA individuano le criticità, fissano gli obiettivi e supportano il rafforzamento della capacità amministrativa, promuovendo l'attivazione di azioni finalizzate al cambiamento strutturale del funzionamento della Pubblica Amministrazione.

L'obiettivo di rafforzamento della governance multilivello è, pertanto, specificamente ispirato a principi di cooperazione istituzionale orizzontale e verticale (Amministrazioni centrali, Regioni, Enti Locali) e vede il coinvolgimento, nelle diverse fasi di programmazione e attuazione delle politiche di sviluppo, degli altri partner istituzionali e delle parti economiche e sociali.

Rafforzamento e impegno sui temi della misurazione, trasparenza, valutazione e responsabilità delle amministrazioni

Oltre a rafforzare la trasparenza e la partecipazione, grazie allo sviluppo degli *open data* e dell'*open government*, attraverso l'attività di supporto dell'implementazione dei processi di digitalizzazione definiti in base alla strategia per la crescita digitale, il Programma intende garantire, in generale, i diritti di cittadinanza digitale. Questo sarà possibile se verrà ad innestarsi un vero e proprio cambiamento di paradigma incentrato sull'integrazione e la semplificazione dei processi di azione amministrativa che mettono al loro centro cittadini e imprese e che siano sostenuti da semplicità e l'usabilità dei servizi e della comunicazione *online*.

Gli interventi per la digitalizzazione delle amministrazioni pubbliche, inclusa la diffusione dei servizi di e-government e l'impulso ad un più ampio ricorso alle procedure di e-procurement, costituiscono, infatti, parte integrante della complessiva politica di modernizzazione delle amministrazioni pubbliche, volta a: i) migliorare la qualità dei servizi erogati ai cittadini, la trasparenza, l'accountability e la partecipazione e ii) conseguire miglioramenti in termini di efficienza.

Sono, peraltro, in corso di realizzazione iniziative finalizzate all'efficienza del processo di decisione pubblica mediante il sostegno alla strategia OpenCoesione, migliorando il relativo modello adottato in termini di trasparenza, collaborazione e partecipazione su programmi di investimento pubblico.

Verranno promosse, inoltre, iniziative volte a favorire la progettazione di iniziative locali imperniate su risorse creative del territorio, anche attraverso il coinvolgimento di istituzioni private che condividano le finalità pubbliche dell'intervento e di rappresentanze dei beneficiari ultimi, i cittadini.

Tali iniziative sono, altresì, caratterizzate da una ricerca di efficienza economica e di sostenibilità nel tempo dei servizi posti in essere e dal coinvolgimento degli uffici pubblici più direttamente responsabili della gestione e delle funzioni attive di settore, anche favorendo meccanismi auto-riflessivi e valutativi che offrano stimoli periodici al ri-orientamento delle modalità operative adottate.

Una attenzione specifica: contribuire alla riforma del sistema giustizia

Un focus specifico dell'attuazione verrà dedicato alla modernizzazione del settore della Giustizia con la realizzazione di una strategia mirata all'innovazione di procedure e strumenti nonché alla promozione di cambiamenti organizzativi in grado di ridurre i tempi di definizione delle controversie e di smaltire l'arretrato processuale, soprattutto in ambito civile.

In particolare, per quanto riguarda il sistema giudiziario, la strategia prevede azioni per il miglioramento dell'efficienza e delle prestazioni degli uffici giudiziari con l'accompagnamento e il supporto organizzativo all'innovazione tecnologica, all'informatizzazione e telematizzazione degli uffici e, in particolare, dei procedimenti civili e penali in tutte le loro fasi.

1.2. IMPIANTO PROGRAMMATICO DEL PON

Assi prioritari, Obiettivi Tematici, Priorità di investimento, Obiettivi Specifici e Azioni

Asse prioritario	Obiettivo Tematico (art. 9 Reg. gen. 1303/2013)	Priorità d'investimento (art. 3 Reg. FSE 1304/2013 e art. 3 Reg. FESR)	Obiettivo Specifico	Azioni
1 - Sviluppo della capacità amministrativa e istituzionale per la modernizzazione della pubblica amministrazione	11 - Rafforzare la capacità istituzionale delle autorità pubbliche e delle parti interessate e un'amministrazione pubblica efficiente	11i - Investire nella capacità istituzionale e nell'efficienza delle pubbliche amministrazioni e dei servizi pubblici a livello nazionale, regionale e locale nell'ottica delle riforme, di una migliore regolamentazione e di una buona governance	1.1 - Aumento della trasparenza e interoperabilità e dell'accesso ai	1.1.1 Sviluppo delle competenze per la qualità e la gestione dei dati pubblici e progetti di Open Government per favorire trasparenza, collaborazione e partecipazione civica
			1.2 - Riduzione degli oneri regolatori (RA 11.2)	1.2.1 Interventi coordinati a livello statale, regionale e locale volti al conseguimento della riduzione dei tempi dei procedimenti e dei costi della regolazione, compresi quelli amministrativi, con particolare riferimento a quelli riconducibili alle iniziative imprenditoriali. In questo quadro sono previste anche azioni di mirate di affiancamento, a livello territoriale, agli sportelli unici per le attività produttive e alle altre amministrazioni coinvolte nella gestione di procedure complesse per le attività di impresa
			1.3 - Miglioramento delle prestazioni della Pubblica Amministrazione (RA 11.3)	1.3.1 Interventi per lo sviluppo delle competenze digitali (e-skills), di modelli per la gestione associata di servizi avanzati 1.3.2 Interventi di innovazione nella gestione dei servizi sanitari che prevedano il supporto allo sviluppo delle competenze funzionali all'implementazione dei processi di innovazione (Patto per la salute)

				<p>1.3.3 Interventi per il miglioramento della capacità amministrativa, centrale e regionale, per l'integrazione della sostenibilità ambientale</p> <p>1.3.4 Azioni di sistema per l'ottimizzazione degli interventi di rafforzamento della capacità amministrativa realizzati nell'ambito di PON tematici e/o POR</p> <p>1.3.5 Interventi per la razionalizzazione delle amministrazioni pubbliche, per il miglioramento dell'efficienza organizzativa e della gestione del personale</p>
			1.4 - Miglioramento dell'efficienza e della qualità delle prestazioni del sistema giudiziario (RA 11.4)	1.4.1 Azioni di miglioramento dell'efficienza e delle prestazioni degli uffici giudiziari attraverso l'innovazione tecnologica (informatizzazione del processo civile), il supporto organizzativo alla informatizzazione e telematizzazione degli uffici giudiziari, disseminazione di specifiche innovazioni e supporto all'attivazione di interventi di change management
			1.5 - Aumento dei livelli di integrità e di legalità nell'azione della Pubblica Amministrazione (RA 11.5)	1.5.1 Interventi per l'integrazione dei sistemi di risk management con i sistemi di pianificazione, programmazione, valutazione e controllo interno delle amministrazioni, nonché per lo sviluppo di competenze per la gestione degli strumenti di prevenzione e contrasto della corruzione, dei codici di comportamento e delle tecniche di whistleblowing (con particolare riferimento al settore degli appalti pubblici)
2 - Sviluppo dell'e-government, dell'interoperabilità e supporto all'attuazione dell'"Agenda digitale"	02 - Migliorare l'accesso alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nonché l'impiego e la qualità delle medesime	2b - Sviluppare i prodotti e i servizi delle TIC, il commercio elettronico e la domanda di TIC	2.1 - Sviluppo della domanda di ICT in termini di utilizzo dei servizi online, inclusione digitale e partecipazione in rete (RA 2.3)	2.1.1 - Interventi per la definizione di soluzioni tecnologiche per assicurare qualità, accessibilità, fruibilità, rilascio, riutilizzabilità, interoperabilità dei dati pubblici, favorendo la partecipazione civica e il controllo sociale (riferimento all'azione 2.3.1 dell'AP)
		2c - Rafforzare le applicazioni delle TIC per l'e-government, l'e-learning, l'e-inclusione, l'e-culture e l'e-health	2.2 - Digitalizzazione e dei processi amministrativi e diffusione di servizi digitali pienamente interoperabili della PA offerti a cittadini e imprese (RA 2.2)	2.2.1 Interventi per lo sviluppo di modelli per la gestione associata di servizi avanzati e di soluzioni tecnologiche per la realizzazione di servizi di e-Government, anche in forma integrata (joined-up services) e co-progettata (riferimento all'azione 2.2.2 dell'AP)
				<p>2.2.2 Interventi per la razionalizzazione delle amministrazioni pubbliche, per il miglioramento dell'efficienza organizzativa e della gestione del personale (riferimento all'azione 2.2.1 dell'AP)</p> <p>2.2.3 Azioni di miglioramento dell'efficienza e delle prestazioni degli uffici giudiziari attraverso l'innovazione tecnologica (informatizzazione del processo civile), il supporto organizzativo all'informatizzazione e telematizzazione degli uffici giudiziari, disseminazione di specifiche innovazioni e supporto all'attivazione di interventi di change management (riferimento all'azione 2.2.1 dell'AP)</p>

<p>3 - Rafforzamento della governance multilivello nei Programmi di Investimento Pubblico</p>	<p>11 - Rafforzare la capacità istituzional e delle autorità pubbliche e delle parti interessate e un'amministrazione pubblica efficiente</p>	<p>11a - Rafforzare la capacità istituzionale delle autorità pubbliche e delle parti interessate e un'amministrazione pubblica efficiente mediante azioni volte a rafforzare la capacità istituzionale e l'efficienza delle amministrazioni pubbliche e dei servizi pubblici relativi all'attuazione del FESR, affiancando le azioni svolte nell'ambito del FSE per rafforzare la capacità istituzionale e l'efficienza della pubblica amministrazione</p>	<p>3.1 - Miglioramento della governance multilivello e della capacità amministrativa e tecnica delle pubbliche amministrazioni nei programmi d'investimento pubblico (RA 11.6)</p>	<p>3.1.1 - Realizzazione di azioni orizzontali per tutta la pubblica amministrazione funzionali al presidio e la maggiore efficienza del processo di decisione della governance multilivello dei programmi di investimento pubblico, al rafforzamento della filiera di cooperazione tecnica a partire dai "Piani di Rafforzamento Amministrativo</p> <p>3.1.2 - Miglioramento, diffusione e applicazione di metodi di valutazione appropriati (ex-ante, in itinere ed ex-post) e rafforzamento delle competenze e delle capacità del Sistema Nazionale di Valutazione e dei Nuclei di Valutazione per la realizzazione di valutazioni e ricerche valutative e/o supporto alle valutazioni effettuate da altri soggetti</p> <p>3.1.3 - Attuazione del Codice di condotta europeo sul partenariato</p> <p>3.1.4 - Rafforzamento e miglioramento della qualità delle informazioni statistiche con elevato grado di disaggregazione territoriale e di dati di dettaglio collegati ai singoli Programmi, elaborati sulla base di comuni standard di qualità (azione collegata alla condizionalità ex ante "Sistemi Statistici")</p> <p>3.1.5 - Interventi mirati di accompagnamento del processo di riforma degli Enti locali con riferimento all'attuazione delle politiche sostenute dal FESR e in chiave complementare agli interventi previsti in Asse I</p>
<p>4 - ASSISTENZA TECNICA</p>	<p>ASSISTENZA TECNICA</p>		<p>4.1 - Garantire il buon funzionamento di tutte le fasi dei macro processi gestionali del PON: preparazione, gestione, sorveglianza, valutazione, informazione e comunicazione, creazione di reti, risoluzione dei reclami, controllo</p>	<p>4.1.1 Assistenza tecnica indirizzata alla gestione, sorveglianza, valutazione, informazione e comunicazione, controllo del PON</p>

	4.2 - Rafforzamento dei meccanismi di indirizzo, coordinament o e supporto trasversale alla complessiva programmazione nazionale stabilita	4.2.1 Supporto all'attuazione dell'Accordo di Partenariato
	4.3 - Implementazion e di misure di informazione e comunicazione sulla programmazione nazionale stabilita dall'Accordo di Partenariato	4.2.2 Misure di informazione e comunicazione sulla programmazione nazionale stabilita Partenariato

Dotazione finanziaria del PON (valori aggiornati al 15 dicembre 2018)

ASSE	FONDO	Regioni Meno Sviluppate	Regioni in Transizione	Regioni Più Sviluppate	DOTAZIONE COMPLESSIVA	% SU TOTALE
2 - Sviluppo della capacità amministrativa e istituzionale per la modernizzazione della pubblica amministrazione	FSE	€ 317.958.394,00	€ 18.984.239,00	€ 50.624.638,00	€ 387.567.271,00	49,64%
2 - Sviluppo dell'e-government, dell'interoperabilità e supporto all'attuazione dell'"Agenda digitale"	FESR	€ 73.800.788,00	€ 4.406.406,00	€ 11.755.036,00	€ 89.962.230,00	11,52%
3 - Rafforzamento della governance multilivello nei Programmi di Investimento Pubblico	FESR	€ 202.250.960,00	€ 13.329.359,00	€ 35.540.320,00	€ 251.120.639,00	32,16%
4 - ASSISTENZA TECNICA	FSE	€ 46.189.182,00	€ 1.836.000,00	€ 4.080.000,00	€ 52.105.182,00	6,67%
		€ 640.199.324,00	€ 38.556.004,00	€ 101.999.994,00	€ 780.755.322,00	

2. Organizzazione complessiva delle Valutazioni del PON

2.1. PRINCIPALI DISPOSIZIONI COMUNITARIE IN MATERIA DI VALUTAZIONE

I Regolamenti della programmazione 2014-2020 dei fondi SIE e le Linee Guida della Commissione europea in tema di valutazione, nonché la Valutazione *ex ante* dell'Accordo di Partenariato, hanno posto particolare enfasi al conseguimento dei risultati, alla verifica degli effetti dei programmi, restituendo centralità alla valutazione e introducendo, altresì, elementi di novità nella definizione delle attività valutative. In particolare, viene ribadita l'importanza di impostare la valutazione parallelamente all'attività di programmazione nonché di identificare, già in fase iniziale e con precisione, la possibile domanda di valutazione al fine di favorire, nelle fasi successive, la possibilità concreta di pervenire all'effettiva misurazione degli effetti e impatti delle azioni adottate, anche attraverso un suo possibile adattamento e cambiamento nel tempo.

Gli ordinamenti comunitari richiedono, in sostanza, una pianificazione delle attività più robusta di quanto sia stato fatto nei precedenti cicli di programmazione, un'intensificazione delle valutazioni da condurre nel corso dell'attuazione prevedendo un adeguato e crescente utilizzo delle risorse necessarie alla effettiva realizzazione delle valutazioni stesse. In particolare, l'art. 56 del Regolamento UE n. 1303/2013 del Parlamento europeo e del Consiglio del 17 dicembre 2013 recante disposizioni comuni sui fondi SIE sancisce che *almeno una volta nel corso del periodo di programmazione si valuta in che modo il sostegno dei fondi SIE abbia contribuito al conseguimento degli obiettivi di ciascuna priorità*.

Il medesimo articolo del Regolamento UE n. 1303/2013 stabilisce che l'Autorità di Gestione (AdG) di ciascun Programma cura la redazione di un apposito Piano di Valutazione in cui vengono articolate le valutazioni da realizzare nel corso del periodo di programmazione per migliorare la qualità della progettazione e dell'esecuzione dei programmi e valutarne l'efficacia, l'efficienza e l'impatto (ex art. 54 del Regolamento). Tale Piano deve essere presentato al Comitato di Sorveglianza entro un anno dall'adozione del Programma Operativo¹ – nella fattispecie del PON GOV entro il 23 febbraio 2016 – che, in base all'art. 110 del suddetto Regolamento, svolge anche la funzione di esaminare e approvare il Piano di Valutazione e ogni sua eventuale modifica successiva.

Il Comitato esamina, tra l'altro, i progressi realizzati nell'attuazione del Piano e il seguito dato ai risultati della valutazione, mentre l'AdG ha il compito di garantire che:

- le attività valutative vengano realizzate sulla base di quanto tracciato nel Piano (art. 56);
- le valutazioni siano condotte da esperti funzionalmente indipendenti dai responsabili dell'attuazione del programma (art. 54);
- ciascuna valutazione sia resa pubblica (art. 54) mediante un'ampia disseminazione dei risultati;
- almeno una volta nel corso del periodo di programmazione venga condotta una valutazione sul modo in cui il sostegno dei fondi SIE abbia contribuito al raggiungimento degli obiettivi di ciascuna priorità di investimento.

¹ Regolamento UE 1303/2013, art. 114 - Valutazione.

Per il periodo 2014-2020, il Regolamento dispone che tutte le valutazioni siano sottoposte all'esame del Comitato di Sorveglianza e che vengano trasmesse alla Commissione (art. 56). Ai fini del confronto aggregato a livello europeo e tra Stati membri, è richiesto che ogni report di valutazione debba rispettare i termini di riferimento (TOR), così come previsto dalla Commissione nella "Guidance Document on Evaluation Plans" - febbraio 2015 (ANNEX 1, pag. 11) - e contenere i seguenti requisiti minimi: gli obiettivi e i risultati attesi, le fonti dei dati e i metodi utilizzati, le conclusioni e le raccomandazioni nonché le lezioni apprese. Inoltre, i report devono prevedere al loro interno anche un *executive summary* in inglese che sintetizzi i principali risultati e le conclusioni maturate per ogni domanda di valutazione analizzata, e che descriva i dati utilizzati e i metodi adottati.

A proposito della reportistica degli esiti derivanti dalla valutazione, le disposizioni comunitarie prevedono che la predisposizione e l'attuazione del Piano di Valutazione nonché l'avvio delle attività, siano tali da assicurare la disponibilità dei risultati di quanto condotto durante il precedente anno finanziario, in tempo utile per la trasmissione alla Commissione europea delle Relazioni Annuali di Esecuzione (art. 50). Entro il 31 maggio di ogni anno, a partire dal 2016 e fino al 2023 compreso², infatti, le relazioni annuali devono riportare una sintesi delle conclusioni e delle raccomandazioni delle valutazioni rese disponibili da cui si evincono anche gli aspetti che incidono sui risultati del programma e le misure adottate (art. 50).

In particolare, per le annualità 2017 e 2019, la cui scadenza per la presentazione delle relazioni annuali è posticipata al 30 giugno (art. 111) e per quella finale, le relazioni annuali devono indicare anche i progressi nell'attuazione del Piano di Valutazione, le modalità con cui vengono diffusi i risultati della valutazione e documentare gli esiti della valutazione sul contributo dei fondi SIE all'evoluzione degli indicatori di risultato e agli obiettivi del programma.

A livello di Stato membro, secondo quanto disposto ai sensi dell'art. 52 del Regolamento, all'interno della Relazione sullo stato dei lavori - da presentare entro il 31 agosto delle annualità 2017 e 2019 - devono confluire anche le valutazioni in merito ai progressi compiuti nella realizzazione della strategia dell'Unione per una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva.

Infine, ai sensi dell'art. 114 del Regolamento, entro il 31 dicembre 2022 le AdG devono presentare alla Commissione una relazione che restituisca una sintesi delle conclusioni delle valutazioni che sono state realizzate nel corso di programmazione, oltre ai principali risultati raggiunti dal programma operativo, e che fornisca commenti in merito alle informazioni riferite.

Sono rilevanti per l'attuazione del PdV e la conduzione delle singole valutazioni e sono, pertanto, pienamente integrate nel Piano, anche le previsioni del Codice di Condotta del Partenariato (REG.240/2014 art.16 -Coinvolgimento dei partner nella valutazione dei programmi).

2.2. EVIDENZE DELLE VALUTAZIONI PRECEDENTI

L'avvio delle attività di valutazione delineate nel presente Piano non prescinde dalle risultanze emerse, in particolare in termini di *capacity building*, dalle valutazioni effettuate nel ciclo di programmazione 2007-2013 nell'ambito del PON Governance e Assistenza Tecnica 2007-2013 e

² Regolamento UE 1303/2013, art. 111 - Relazioni di attuazione per l'obiettivo investimenti in favore della crescita e dell'occupazione.

del PON Governance e Azioni di Sistema 2007-2013, nonché dalla valutazione ex ante del PON GOV 2014-2020; queste hanno rappresentato una buona base di partenza poiché, ponendo in evidenza i principali punti di forza e di criticità del passato ciclo di programmazione, hanno consentito di identificare e circoscrivere meglio i possibili temi o ambiti d'azione a cui ricondurre le attività valutative del Programma.

Dal processo di autovalutazione del PON Governance e Assistenza Tecnica 2007-2013 è emerso, ad esempio, come le azioni volte al rafforzamento della capacità amministrativa abbiano registrato alcune significative difficoltà di realizzazione. Nonostante le prospettive iniziali della programmazione e l'ammontare di risorse dedicate, gli interventi promossi con riferimento alla *capacity building* non sono sempre riusciti a generare tutti gli effetti auspicati.

I risultati delle valutazioni hanno evidenziato che il Programma ha, in via prioritaria, rafforzato le attività di Assistenza Tecnica e indirizzato le risorse per il supporto all'attività ordinaria delle strutture con sottodimensionamento degli Uffici o carenza di personale, tralasciando, però, almeno in parte, la strategia iniziale orientata a innescare percorsi di "cambiamento" effettivi nella capacità amministrativa che risulta essere, invece, al centro della strategia del Programma nel ciclo 2014-2020.

Le criticità rilevate sono state attribuite a diversi fattori, alcuni dei quali molto rilevanti seppur, per la gran parte, esogeni alla organizzazione e gestione del Programma. Fra questi, la frequenza di cambiamenti negli assetti politici e organizzativi nelle Amministrazioni coinvolte ai diversi livelli nell'attuazione del Programma, cambiamenti che hanno determinato forti rallentamenti dell'attuazione e, in alcuni casi, lo stallo delle attività influenzando negativamente la coerenza tra realizzazioni attese e attività effettivamente svolte.

Alla luce delle evidenze emerse dall'analisi delle esperienze pregresse di valutazione, si può, pertanto, affermare che la capacità di conseguire i risultati auspicati in sede di programmazione non può essere completamente garantita dalla semplice conclusione degli interventi finanziati. Infatti, per quanto la conclusione con successo degli interventi programmati e finanziati dai Fondi Strutturali appaia strettamente correlata alla capacità delle strutture amministrative di portare almeno a compimento tali interventi, questa capacità rappresenta, in realtà, soltanto uno dei fattori di successo degli interventi stessi.

Altri fattori di successo, altrettanto rilevanti, sono leggibili soprattutto se osservati attraverso la capacità effettiva di cambiare in profondità processi organizzativi caratteristici di *decision e policy making* rinnovati, realizzando, per tale via, un più efficace e duraturo *policy change*, così come enunciato dalla stessa strategia attuativa del Programma.

Sulla base di queste evidenze è apparso, pertanto, opportuno suggerire qui, la opportunità di concentrare maggiormente l'analisi valutativa sull'efficacia effettiva delle attività realizzate, intesa come verifica degli effetti (misurabili) attesi sui contesti attuativi, nonché degli effetti rintracciabili scaturiti da modifiche sostanziali degli assetti organizzativi e/o di funzionamento dei servizi, così come annunciati dal Programma.

2.3. FINALITÀ E OBIETTIVI DEL PIANO

Nel quadro della rinnovata attenzione posta alla valutazione e all'orientamento ai risultati dei programmi, il presente Piano di Valutazione riveste un ruolo essenziale in quanto: i) supporta la qualità delle valutazioni e l'effettivo utilizzo dei risultati da parte dei *decision makers*; ii) favorisce

la consapevolezza delle modalità e dei meccanismi di funzionamento nei diversi ambiti di policy investiti dal Programma; iii) contribuisce al disegno dei programmi e delle politiche di coesione, attraverso l'utilizzo delle evidenze e degli elementi valutativi emersi.

Ciò premesso, il Piano è stato elaborato tenendo conto sia delle disposizioni della Commissione europea in materia di valutazione, sia di quanto emerso dalla valutazione *ex ante* e dalle valutazioni precedenti realizzate sul PON Governance e Assistenza Tecnica 2007-2013 e sul PON Governance e Azioni di Sistema 2007-2013 e nell'ottica di garantire il pieno rispetto degli standard previsti a livello comunitario in tema di qualità, trasparenza e indipendenza dei processi valutativi.

Esso, altresì: i) illustra l'organizzazione delle strutture che saranno direttamente coinvolte nella sua attuazione; ii) articola la pianificazione delle attività valutative che si intendono condurre fin dai primi anni di attuazione; iii) indica le principali aree tematiche su cui orientare le valutazioni; iii) individua quali possano essere i dati necessari, nonché le domande valutative utili a potenziare l'azione valutativa volta a migliorare la conoscenza degli interventi e a orientare il raggiungimento dei risultati attesi del Programma.

Il Piano è, pertanto, caratterizzato da un approccio di carattere unitario e rappresenta il documento strategico e di indirizzo della valutazione del PON Governance e Capacità Istituzionale 2014-2020 che accompagna l'implementazione del Programma durante l'intero periodo di programmazione, al fine di i) migliorare in itinere l'efficacia e l'efficienza degli interventi da realizzare con l'utilizzo integrato dei Fondi FSE e FESR; ii) verificare il raggiungimento degli obiettivi programmati e dei risultati attesi, e, infine, iii) valutare gli effetti prodotti in termini di rafforzamento della *governance* e della *capacity building* delle amministrazioni pubbliche e di tutte le parti interessate.

Data la sua connotazione di documento di indirizzo, in fase di attuazione il Piano sarà oggetto di revisioni, integrazioni e aggiornamenti – esaminati e approvati dal Comitato di sorveglianza – necessari ad affinare il processo valutativo sulla base degli aggiornamenti del PON e, in generale, ogni qualvolta si dovessero presentare nuove esigenze valutative.

Tipologia di Valutazioni

Come già accennato, l'AdG del PON GOV ha inteso focalizzare l'attenzione soprattutto sulle valutazioni da effettuarsi durante il periodo di programmazione. L'attività valutativa segue, pertanto, l'avanzamento del Programma nel suo complesso (con riferimento a tutti gli obiettivi tematici e specifici) e il suo effettivo andamento rispetto alle priorità comunitarie e nazionali, nonché agli effetti che si stanno producendo in taluni ambiti tematici. Il fine ultimo è, quindi, quello di sviluppare un processo articolato che testi in maniera continuativa la capacità delle scelte effettuate di contribuire pienamente al raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Saranno, dunque, realizzate *valutazioni di implementazione* che analizzeranno aspetti di carattere strategico ed operativo e perverranno, ove possibile e in ragione della progressiva conclusione delle progettualità finanziate, alla definizione dei risultati finali dei progetti già conclusi e dei primi risultati raggiunti da quelli in corso d'opera, anche allo scopo di verificare la loro coerenza in relazione a quanto annunciato ad inizio programmazione. Tale tipologia valutativa è funzionale all'accompagnamento e al supporto della regolare attuazione degli interventi, alla identificazione degli elementi di successo e delle criticità incontrate e all'introduzione di correttivi e miglioramenti in itinere. Essa si svilupperà sia sul versante

operativo sia sul versante strategico allo scopo di verificare se, e in quale misura, le attività finanziate siano coerenti con la strategia più generale. Si intende procedere, per tale via, ad una verifica della tenuta strategica del Programma anche in relazione all'uso effettivo che i Beneficiari e gli attuatori fanno dei concetti e delle parole chiave che hanno ispirato le progettualità finanziate. Rientrano tra queste valutazioni l'autovalutazione, la valutazione *in itinere* del Programma e la valutazione della strategia della comunicazione di cui si illustreranno i dettagli nelle Schede presenti nel capitolo 4.

Verrà realizzata, inoltre, anche la *valutazione finale riferita agli effetti* delle attività realizzate attraverso il Programma procedendo ad opportune focalizzazioni su tematiche di interesse (vedi Scheda 3) con le quali si intende indagare, ove possibile, la relazione causa/effetto prodotta dagli interventi realizzati, ovvero spiegare 'come e perché', in quali contesti/circostanze, in funzione di quali meccanismi vengano generati determinati effetti (attesi o inattesi) di modifica delle condizioni di partenza e quale sia il legame di questi con gli interventi attuati.

Nell'ambito della valutazione del PON GOV si prevede l'attivazione di un mix di metodi e la scelta delle tecniche e degli strumenti verrà declinata con il contributo di coloro che, caso per caso, realizzeranno l'attività di valutazione e, quindi, in maniera strettamente correlata all'oggetto della valutazione, alle specifiche domande valutative, alla fase di implementazione del Programma, alla rilevanza dell'oggetto stesso, alla disponibilità dei dati e delle informazioni utili, al budget previsto e, cosa non trascurabile, alla complessità dei fenomeni da analizzare.

Come già ribadito, le risultanze di tali valutazioni rappresentano uno strumento utile all'AdG, alle risorse interne coinvolte nell'attuazione degli interventi e ai soggetti interessati dal Piano di valutazione soprattutto in relazione alle possibilità aperte attraverso tale approccio, per reindirizzare e aggiornare il programma e la sua strategia, per conseguire gli obiettivi attraverso una loro più precisa ri-definizione nonché attraverso una migliore allocazione delle risorse ancora disponibili. Tutto questo nell'ottica di migliorare e, semmai, sviluppare le *chances* di successo del Programma, nel suo complesso.

Inoltre, la pianificazione e la tempistica delle valutazioni devono tenere, altresì, conto anche degli adempimenti comunitari sia relativi all'obbligo di valutare il contributo al conseguimento degli obiettivi di ciascuna priorità, sia di restituire le principali conclusioni delle analisi condotte sui processi di implementazione e della valutazione di efficacia degli interventi all'interno delle Relazioni di Attuazione Annuali e Finale, conformemente a quanto previsto dal Regolamento UE 1303/2013.

Per la realizzazione delle attività previste dal presente Piano - quattro valutazioni e un percorso formativo sui temi della valutazione - si stima un impiego di risorse finanziarie per un totale, comunque non superiore, ai 2 mln di Euro; di questi, si prevede che circa i tre quarti sia destinato a coprire l'attuazione delle tipologie di valutazione previste, mentre la quota residua potrà essere utilizzata per l'attività di formazione del personale.

Si sottolinea, tuttavia, come tale ripartizione abbia carattere puramente indicativo e che possa essere oggetto di modifiche e rimodulazioni qualora, in corso di attuazione e/o conclusione del Programma si rendesse necessario organizzare ulteriori attività nonché procedere ad una revisione totale e/o parziale di quelle già pianificate.

Aree tematiche interessate dalle Valutazioni

Alla luce delle priorità di investimento del Programma e degli Obiettivi Specifici co-finanziati dal FSE e dal FESR, è possibile individuare le aree tematiche prioritarie oggetto delle attività valutative:

- trasparenza e interoperabilità e dell'accesso ai dati pubblici (OS. 1.1);
- riduzione degli oneri regolatori (OS. 1.2);
- miglioramento delle prestazioni della Pubblica Amministrazione (OS. 1.3);
- miglioramento dell'efficienza e qualità delle prestazioni del sistema giudiziario (OS. 1.4);
- aumento dell'integrità e legalità nell'azione della Pubblica Amministrazione (OS. 1.5);
- aumento della domanda di ICT in termini di utilizzo dei servizi on line, inclusione digitale e partecipazione in rete (OS. 2.1);
- digitalizzazione dei processi amministrativi e diffusione di servizi digitali pienamente interoperabili della PA offerti a cittadini e imprese (OS. 2.2);
- rafforzamento della governance multilivello e della capacità amministrativa e tecnica delle pubbliche amministrazioni nei programmi d'investimento pubblico (OS. 3.1)
- sostegno al buon funzionamento, l'efficienza e l'efficacia di tutte le fasi dei macro processi gestionali (OS 4.1).

Oggetti della valutazione

Di seguito una prima identificazione degli oggetti di valutazione, ad un livello più generale, su cui si è deciso di concentrare analisi e valutazione:

- gestione e attuazione del Programma (autovalutazione del sistema implementato);
- strategia del Programma in relazione ai cambiamenti del contesto di riferimento e delle teorie utilizzate dagli attori nel processo di implementazione dei progetti;
- avanzamento e analisi dello stato di attuazione del Programma quantificazione degli indicatori di output e di risultato;
- contributo degli interventi avviati nell'ambito degli Assi 1, 2, 3 e 4 al raggiungimento dei risultati attesi per ciascuno degli obiettivi specifici programmati;
- evidenze di efficacia del Programma in relazione ai quattro temi chiave del Policy change del PON: Capacity building, governance multilivello, cambiamento organizzativo e digitalizzazione dei processi di lavoro e dei servizi della PA
- approfondimenti su:
 - o Giustizia;
 - o Agenda Digitale;
 - o Semplificazione amministrativa;
 - o Governance multilivello
 - o Attuazione del Codice Europeo di Condotta sul Partenariato

Quanto sopra descritto potrà subire integrazioni e aggiustamenti nel tempo, necessari ad affinare il processo valutativo sulla base degli aggiornamenti del Programma, soprattutto in base alle interlocuzioni con il partenariato.

Percorso di costruzione delle domande valutative

Successivamente all'individuazione delle aree tematiche e degli oggetti della valutazione, la messa a punto delle domande valutative, molte delle quali già enunciate nel presente Piano, ha il compito di orientare l'attività valutativa fornendo elementi conoscitivi e di analisi utili alla definizione sempre più accurata del percorso di valutazione stesso.

Tenuto conto delle indicazioni suggerite dall'esperienza di valutazione maturata nelle passate programmazioni, degli indirizzi del Sistema Nazionale di Valutazione e delle Linee Guida della CE – DG REGIO³, la procedura di raccolta delle esigenze di valutazione deve poter garantire :

- la partecipazione dei soggetti interessati a vario titolo dal Programma (beneficiari, Amministrazioni coinvolte, partenariato istituzionale ed economico – sociale),
- la selezione delle domande valutative ritenute più utili anche in relazione all'effettivo avanzamento del Programma ,
- la utilizzabilità, a valle, dei risultati intercettati dall'esercizio analitico per sostenere il miglioramento del percorso attuativo.

In fase di impostazione e orientamento della domanda valutativa, nonché all'interno di specifiche sezioni contenute negli stessi Rapporti di valutazione previsti dal Piano, si potranno raccogliere i fabbisogni espressi dall'AdG del Programma, dagli Organismi Intermedi e dal partenariato istituzionale, economico e sociale. Nello specifico, il Responsabile del Piano di Valutazione, con l'ausilio del Nucleo di valutazione e analisi per la programmazione (NUVAP) della Presidenza del Consiglio dei Ministri e secondo le rispettive aree di competenza, provvederà a:

- organizzare la raccolta delle esigenze di valutazione;
- raccogliere e sistematizzare le varie necessità espresse;
- predisporre una ipotesi tecnica di domande valutative con indicazione di modalità ed, eventualmente, di metodi di valutazione più idonei da adottare;
- fornire al Gruppo di Coordinamento e Pilotaggio gli elementi necessari allo svolgimento della sua funzione di coordinamento scientifico.

Un ulteriore confronto tecnico qualificato potrà essere assicurato dallo Steering Group attivato a supporto delle attività previste dal presente Piano e via via realizzate.

Le domande di valutazione sono legate al tipo di valutazione effettuata e alla fase del processo di valutazione all'interno della fase specifica nella quale esse vengono condotte.

Per quanto riguarda il percorso di osservazione e di valutazione *in itinere* del Programma, le principali domande valutative possono essere sia di natura strategica, sia di natura operativa. In tale fase esse devono indirizzare la valutazione a supportare i processi di indirizzo e di re-indirizzo (strategici) nonché a migliorare sensibilmente le pratiche relative all'attuazione.

Per quanto riguarda la dimensione strategica, le principali domande sono:

- come gli attori (beneficiari e stakeholders) e con quali strumenti hanno riconcettualizzato alcune delle parole e dei concetti chiave alla base della strategia del Programma (Es. Capacity building, Governance multilivello, Cambiamento organizzativo e Knowledge Management, Digitalizzazione)?

³ *Guidance document on monitoring and evaluation – marzo 2014 e Guidance document on evaluation plans – febbraio 2015.*

- Che cosa si intende effettivamente per *capacity building*?
- Le attività che si realizzano riescono ad evidenziarne le componenti essenziali e le strategie utili ad un suo miglioramento effettivo?
- Tale miglioramento è un processo realmente osservabile e, se sì, attraverso quali strumenti/metodi e in quali ambiti?
- Come si sviluppano effettivamente le pratiche relative alla *governance* multilivello?
- Cosa si può apprendere dalle differenti declinazioni delle pratiche nei territori?
- Ci sono nei progetti pratiche, attività, che ci consentono di capire come vengano messi al lavoro in modo nuovo processi di sussidiarietà orizzontale e verticale?
- Esistono percorsi più o meno virtuosi di integrazione tra livelli di governo? Se sì, su quali strumenti, percorsi, parole chiave si fondano?
- In che modo si realizzano cambiamento organizzativo, miglioramento delle competenze di gestione dei processi e knowledge management?
- Quali sono gli elementi tipici che caratterizzano tali processi?
- Le competenze del personale che si presumono migliorate attraverso gli interventi programmati, saranno effettivamente utilizzate per promuovere il cambiamento dell'organizzazione?
- Quando si parla di digitalizzazione e informatizzazione dei processi amministrativi, a che cosa ci si riferisce nei processi attuativi concreti?
- Quali sono gli impatti delle azioni del Programma inerenti la progressiva trasformazione digitale della Pubblica Amministrazione su cittadini e imprese? Il potenziamento dell'offerta di servizi online ne ha stimolato l'utilizzo e la partecipazione in rete?

Per quanto riguarda, invece, la dimensione operativa, le domande valutative principali sono:

- qual è l'avanzamento procedurale, fisico e finanziario del Programma e il grado di raggiungimento dei risultati per obiettivo specifico alla luce degli indicatori di programma?
- Quali sono i punti di forza e di debolezza nella gestione complessiva e nell'implementazione del Programma?
- L'avanzamento procedurale e finanziario è regolare o mostra delle criticità? Quali sono i possibili elementi di criticità riscontrati nell'attuazione delle singole azioni programmate?
- Eventualmente, quali sono le cause dell'insorgere delle criticità? E quali le soluzioni prontamente attuabili per il loro superamento?
- Le attività in corso sono idonee e coerenti al conseguimento dei target prefissati? Il livello di attuazione garantisce il raggiungimento del pieno utilizzo delle risorse finanziarie disponibili?
- Il sistema di relazioni tra AdG e Beneficiari è efficiente ed efficace?
- Sono evidenziabili e definiti i target - in termini di output - da raggiungere?
- Ove previsto, dalla tempistica sono stati raggiunti?

Per quanto riguarda la valutazione *finale degli effetti* del Programma, si tratterà di formulare domande che, più di altro, aiutino la comprensione degli effetti del Programma nel suo complesso, a partire dagli obiettivi generali posti e dall'insieme dei risultati attesi/raggiunti.

Quelle seguenti possono essere le principali domande valutative da suggerire:

- qual è il grado di accrescimento delle capacità delle pubbliche amministrazioni coinvolte negli interventi realizzati, sia dal lato delle Amministrazioni destinatarie che da quello delle Amministrazioni che hanno attuato le iniziative progettuali (soprattutto per quanto riguarda la capacità di rapportarsi ai territori)?
- La strategia del PO è apparsa adeguata e coerente al contesto di riferimento da cui è scaturito?
- Quali sono gli elementi di questo contesto che evidenziano i cambiamenti più evidenti che possono essere attribuiti al Programma? Quali sono gli strumenti messi in atto per innalzare le competenze degli operatori coinvolti nella produzione e gestione dei dati?
- In che misura gli interventi realizzati hanno contribuito ad aumentare le competenze di base dei soggetti coinvolti nella gestione dei dati aperti?
- Gli interventi attivati hanno effettivamente contribuito ad accrescere il tasso di riutilizzo degli open data? Quali sono gli effetti sulla trasparenza e sulla fruibilità dei dati aperti?
- Qual è il contributo fornito dagli interventi all'incremento dei servizi resi pubblici attraverso i sistemi di e-Government? È aumentato il numero dei cittadini e delle imprese che usufruiscono dei servizi on line della PA?
- Si è registrato un aumento nell'uso delle nuove tecnologie per la gestione ed erogazione dei servizi?
- Qual è il contributo degli interventi di digitalizzazione della PA alla standardizzazione e centralizzazione degli interventi?
- I servizi per i cittadini e le imprese sono stati progettati in forma associata tra le varie Amministrazioni secondo un approccio integrato?
- Gli interventi attivati hanno contribuito alla semplificazione delle procedure e della modulistica?
- Qual è l'effetto prodotto dagli interventi di formazione degli operatori sulle competenze digitali?
- Si sono registrati cambiamenti e/o innovazioni nella gestione del personale?
- Quali interventi hanno contribuito al miglioramento/rafforzamento della capacità amministrativa anche in termini di coordinamento tra amministrazioni centrali e regionali?
- Quali strategie nelle riforme basate sulla digitalizzazione della PA si sono rivelate più efficaci nel settore della Giustizia?
- Gli interventi realizzati hanno contribuito a migliorare il sistema giustizia? Si sono ridotti i tempi di attivazione ed erogazione delle pratiche?
- La creazione degli sportelli di prossimità ha contribuito a ridurre la distanza tra i cittadini e il sistema giustizia?
- I sistemi di risk management adottati dalle amministrazioni si integrano con gli altri sistemi di pianificazione e controllo?
- Sono state attivate reti di cooperazione tra le Amministrazioni per lo scambio di esperienze? Con quali modalità? In quali specifici ambiti territoriali? Che effetti hanno prodotto?
- Quali sono stati i percorsi attivati dall'AdG per attuare la strategia di comunicazione?

- Nell'ambito della strategia di comunicazione, cosa è stato fatto per intercettare i beneficiari ed i destinatari potenziali?

Nelle varie fasi di aggiornamento del Piano, sulla base di eventuali esigenze scaturite durante le attività di implementazione del Programma, le suddette domande potranno essere oggetto di verifiche/perfezionamenti/modifiche condivise tra tutti i soggetti interessati dall'attuazione del Piano stesso.

Serie di dati e sistemi utili alla valutazione

Nella pianificazione delle valutazioni, la disponibilità dei dati e delle informazioni di base necessari a condurre le analisi richieste riveste un aspetto assai rilevante.

Nel nostro caso vanno, innanzitutto, presi in considerazione i dati derivanti dal sistema di monitoraggio del Programma, che l'AdG mette a disposizione del valutatore, compresi gli indicatori di output e di risultato.

Tali dati costituiscono la base informativa essenziale.

- sia per le valutazioni di implementazione, rispetto alle quali permettono il disegno di un quadro affidabile ed efficiente dell'avanzamento (indicatori fisico-finanziari, indicatori di output e di risultato definiti per ciascun obiettivo specifico);
- sia per la valutazione degli effetti finali del Programma, laddove consentono di affiancare le ricerche e le riflessioni svolte in relazione ai cambiamenti del contesto (attraverso miglioramento delle basi informative per le politiche di coesione promosse direttamente dal Programma) a quelle relative ai processi organizzativi e di servizio, alle competenze acquisite dal personale (attraverso le informazioni provenienti dalla raccolta dei valori target definiti).

L'attività valutativa, inoltre, può e deve avvalersi anche di altre informazioni/dati sia derivanti da rilevazioni *ad hoc*, integrate da analisi desk della documentazione relativa all'attuazione degli interventi, sia attraverso il ricorso a banche dati già nella disponibilità dell'Amministrazione (anche utilizzando dati di natura amministrativa) o ad altre banche dati nazionali, quali ad esempio:

- sistema di monitoraggio dei PRA;
- banche dati del Ministero della Giustizia;
- OpenCoesione, portale che rileva dati sull'attuazione dei progetti finanziati dalle politiche di coesione in Italia;
- Conti Pubblici Territoriali, un sistema di dati e indicatori periodicamente aggiornati e disponibili a livello regionale e sub regionale, per macroarea e per le aree obiettivo delle politiche di coesione;
- rilevazioni ISTAT/EUROSTAT;
- altri dati e informazioni derivanti da studi e analisi condotti in precedenza, e in corso di attuazione, che rientrano nel patrimonio conoscitivo dell'Amministrazione.

Gli stakeholder e i componenti del partenariato istituzionale ed economico-sociale sono essi stessi fonti conoscitive potenzialmente molto efficaci, con i quali raccogliere informazioni e concordare approfondimenti e ulteriori analisi.

Modalità per salvaguardare qualità ed autonomia di giudizio dei processi valutativi

Con riferimento ai meccanismi utili a garantire la qualità della valutazione, del processo di gestione e monitoraggio delle attività e dell'utilizzo efficace dei risultati, si prevede che, oltre all'attivazione di uno Steering Group avente il compito di accompagnare le singole attività di valutazione, verranno organizzati momenti di confronto, seminari e/o laboratori con stakeholders e/o esperti e rappresentanti istituzionali per discutere i risultati preliminari, al fine di garantire un riscontro indipendente e di qualità sui processi valutativi e sulla reportistica (intermedia e finale) in corso di elaborazione.

Inoltre, è previsto il coinvolgimento, sia nel Comitato di Coordinamento e Pilotaggio (come meglio specificato più avanti nel cap. 3) sia nello Steering Group, del NUVAP che, ai sensi dell'art. 3 del DPCM 19 novembre 2014, svolge tra l'altro le attività di "a) valutazione delle politiche, dei programmi e dei progetti di sviluppo socio-economico e territoriale ai sensi della normativa nazionale e dei regolamenti comunitari; b) ideazione, impulso e attuazione di iniziative per migliorare le capacità di valutazione e di programmazione delle Amministrazioni pubbliche.

Il Regolamento prevede che "Le valutazioni sono effettuate da esperti interni o esterni funzionalmente indipendenti dalle autorità responsabili dell'attuazione del programma" [art. 54, punto 3]. In tal senso, ai fini dell'attuazione del Piano, l'AdG ricorrerà ad affidare la maggior parte delle attività valutative ad esperti esterni, ovvero uno o più esperti singoli e/o associati e/o altri soggetti (p.e., centri di ricerca, Università, società, etc.), in qualità di soggetto funzionalmente indipendente rispetto alla struttura responsabile dell'attuazione del Programma. Tali esperti dovranno condurre il proprio mandato sulla base delle modalità e dei metodi individuati insieme al Gruppo di Coordinamento e Pilotaggio; il valutatore dovrà altresì interloquire con l'intera struttura organizzativa del PON e, in particolare, con il Responsabile del Piano di Valutazione laddove vengano espresse esigenze di modifica alle domande valutative già evidenziate dal Piano o venga manifestata la necessità di dare risposta a nuove domande.

Si cercherà, inoltre, di coinvolgere valutatori esterni che possibilmente provengano da una pluralità di ambienti di studio e ricerca anche al fine di allargare il dibattito e la conoscenza sulle politiche di coesione.

I ricercatori esterni agiranno con indipendenza al fine di poter condurre una buona ricerca, utile ad avere un punto di vista rigoroso nella formulazione e libero da condizionamenti, garantendo quel requisito di utilità e di garanzia qualitativa delle attività valutative.

3. Assetto organizzativo del Piano di Valutazione

3.1. LA STRUTTURA DI GESTIONE DEL PIANO: RUOLI, FUNZIONI E MECCANISMI DI COORDINAMENTO

Al fine di garantire un'efficace attuazione del Piano si prevede una struttura di gestione con funzioni di governo e presidio delle attività valutative attuate.

Di seguito è descritto l'assetto organizzativo dei ruoli e delle competenze in grado di assicurare forme di coordinamento e di integrazione necessarie a governare la complessità dei diversi aspetti previsti dall'attività valutativa del PON GOV.

Il Responsabile di Piano

Responsabile del Piano di Valutazione è l'Autorità di Gestione del PON Governance e Capacità Istituzionale, che avrà il compito di seguire e coordinare le attività e i rapporti tra i valutatori, e fra questi e la struttura dell'Autorità di Gestione.

L'Autorità di Gestione con il supporto del proprio staff e dello Steering Group, garantirà, pertanto, il coordinamento operativo nell'espletamento delle varie attività di valutazione previste, gestirà le interazioni con il/i soggetto/i esterno/i valutatori, verificherà ed elaborerà il flusso delle informazioni necessarie per le attività di valutazione, provenienti da tutte le strutture che intervengono nei processi di programmazione, implementazione, monitoraggio e rendicontazione della spesa previsti dal Programma, coordinerà la necessaria attività di informazione e diffusione relativamente alle attività valutative nei riguardi delle altre amministrazioni e strutture coinvolte nell'attuazione del Programma.

Inoltre, il Responsabile del Piano avrà il compito di definire e attuare le necessarie attività di comunicazione e diffusione dei risultati delle attività valutative, anche nell'ambito del Comitato di Sorveglianza.

L'AdG potrà contare su un team di risorse, costituito da personale interno ed esterno all'amministrazione, con competenze valutative e buona conoscenza del Programma e dei suoi temi prioritari, che avrà il compito di verificare lo stato di attuazione delle valutazioni e organizzare attività di restituzione, diffusione e utilizzazione di dati ed elementi conoscitivi inerenti all'attuazione del Programma.

Comitato di Coordinamento e Pilotaggio delle valutazioni

Si prevede di attivare un Comitato di Coordinamento e Pilotaggio del Piano di Valutazione, che, esercitando funzioni consultive, avrà il compito di orientare e indirizzare i processi valutativi che verranno attuati.

Il suddetto Comitato sarà composto da referenti delle seguenti strutture:

- Autorità di Gestione del Programma;
- Organismi Intermedi del Programma, il Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio e il Ministero della Giustizia;
- Nucleo di valutazione e analisi per la programmazione (NUVAP), del Dipartimento per le politiche di coesione (DPCoe) della Presidenza del Consiglio dei Ministri (PCM).

Tale organismo avrà funzioni di coordinamento e indirizzo, volte ad individuare e selezionare gli oggetti da valutare e le domande di valutazione; monitorare i risultati delle valutazioni;

analizzare le eventuali criticità e proporre nuove impostazioni di lavoro, modifiche e integrazioni al Piano di Valutazione.

L'Autorità di Gestione del Programma, come già realizzato nella fase di predisposizione dell'Accordo di Partenariato e di preparazione del Programma Operativo, intende dare continuità alla partecipazione attiva del partenariato istituzionale nelle diverse fasi del processo di valutazione prevedendo, ove opportuno, il coinvolgimento dei rappresentanti alle riunioni indette dal Comitato di Sorveglianza. In tal senso, la valutazione *in itinere* conterrà uno specifico ambito di rilevazione del punto di vista del Partenariato economico sociale in relazione ad aspetti legati alla valutazione strategica ed operativa del Programma. Le evidenze di tale rilevazione costituiranno le basi per lo sviluppo e il rafforzamento di un approccio partecipato alle attività di valutazione previste dal Piano.

Steering Group

Al fine di assicurare un confronto tecnico qualificato e il monitoraggio di specifiche attività valutative e, quindi, assicurare la qualità delle valutazioni, sarà attivato uno Steering Group che avrà il compito di accompagnare le singole attività di valutazione, garantendo un'aggregazione di competenze ed esperienze qualificate e diversificate al fine di supportare efficacemente lo svolgimento della funzione di valutazione.

Nello specifico, lo Steering Group avrà il compito di:

- definire gli aspetti metodologici delle attività di valutazione;
- effettuare il monitoraggio e la valutazione qualitativa delle analisi sviluppate;
- condurre l'interlocuzione con il valutatore/i contribuendo alla definizione delle domande di valutazione;
- facilitare il trasferimento dell'informazione da e alla Autorità di Gestione.

La composizione dello Steering Group potrà variare, per tipologia e per numero, sulla base delle diverse esigenze valutative che emergeranno durante l'attuazione del Programma. Nello specifico sono previsti:

- rappresentanti dell'Agenzia per la Coesione Territoriale, esperti interni ed esterni all'Amministrazione, competenti in relazione ai diversi temi presi in esame;
- rappresentanti del Nucleo di valutazione e analisi per la programmazione – NUVAP del Dipartimento per le Politiche di Coesione – Presidenza del Consiglio dei Ministri;
- rappresentanti dell'Autorità di Gestione e degli Organismi Intermedi di volta in volta coinvolti in base a specifiche esigenze legate ai singoli obiettivi del Programma;
- eventuali esperti esterni da coinvolgere nell'ambito di distinte attività valutative.

3.2. I SOGGETTI DELLA VALUTAZIONE

Struttura dell'AdG

L'Autorità di Gestione del Programma, soggetto responsabile del Piano di Valutazione, assicurerà attraverso il supporto dei componenti interni ed esterni della propria struttura, il coordinamento e l'organizzazione delle attività di valutazione.

Queste risorse opereranno anche a supporto del Comitato di Coordinamento e dello Steering Group, garantendo una supervisione tecnica delle valutazioni. Al fine di assicurare l'esercizio

di tale funzione e per rafforzare la capacità operativa si prevede, laddove necessario, l'attivazione di un percorso di formazione e/o autoformazione per l'acquisizione di specifiche competenze da parte delle risorse professionali coinvolte.

L'Autorità di Gestione, beneficiario principale delle attività valutative e delle principali risultanze provenienti dalle stesse, garantirà le opportune interazioni con i valutatori nel corso dell'attuazione del Piano di Valutazione, assicurando l'accesso alle informazioni, nonché i chiarimenti e gli approfondimenti ritenuti necessari e/o richiesti.

Valutatori esterni

Ai fini dell'attuazione delle attività valutative si ricorrerà ad esperti esterni, ovvero uno o più esperti singoli e/o associati e/o altri soggetti (ad esempio Centri di ricerca, Università, società, etc.), in qualità di soggetti funzionalmente indipendente rispetto alla struttura responsabile dell'attuazione del Programma che dovranno fornire all'Autorità di Gestione, a valle dell'attuazione delle attività valutative, elementi utili all'individuazione di possibili cambiamenti/modifiche da mettere in atto per la gestione e attuazione efficiente ed efficace del Programma.

Il valutatore indipendente svolgerà la propria attività sulla base di un confronto costante con la struttura dell'Autorità di Gestione e con gli altri soggetti interessati all'attuazione del Programma, al fine di consentire l'acquisizione di tutti gli elementi utili alla elaborazione delle analisi valutative.

NUVAP

Il Nucleo di valutazione e analisi per la programmazione (NUVAP), è stato istituito con DPCM 19 novembre 2014 (GU n.300 del 29 dicembre 2014) di riorganizzazione del Nucleo tecnico di valutazione e verifica degli investimenti pubblici, come disciplinato nell'organizzazione generale dal Decreto del Segretario Generale (DSG) della Presidenza del Consiglio dei Ministri del 27 marzo 2015.

3.3. MODALITÀ DI COINVOLGIMENTO DEL PARTENARIATO

Conformemente a quanto disposto dal Regolamento (UE) 1303/2013, dal Codice europeo di condotta sul partenariato,⁴ l'attività di consultazione di soggetti esterni da parte dell'Agenzia per la Coesione Territoriale ha preso avvio già nella fase di predisposizione dell'Accordo di Partenariato e di preparazione del Programma Operativo, concretizzandosi in tavoli di partenariato. Inoltre, il PON GOV ha già fatto un esercizio di coinvolgimento del Partenariato nell'attuazione del Progetto Officine Mezzogiorno finanziato dal PON GAT 2007-20143 e può proseguire l'esperienza con l'attivazione di un gruppo di lavoro sulla valutazione del Progetto che ne prosegue idealmente l'iter.

L'Autorità di Gestione del Programma intende dare continuità alla partecipazione attiva del partenariato istituzionale ed economico-sociale nelle diverse fasi del processo di valutazione attraverso:

⁴ Codice di Condotta REG.240/2014 Articolo 16 - Coinvolgimento dei partner nella valutazione dei programmi 1. Le autorità di gestione coinvolgono i partner pertinenti nella valutazione dei programmi nell'ambito dei comitati di sorveglianza e, se del caso, dei gruppi di lavoro specifici istituiti dai comitati di sorveglianza a tal fine. 2. Le autorità di gestione dei programmi del Fondo europeo di sviluppo regionale (FESR), del Fondo sociale europeo (FSE) e del Fondo di coesione consultano i partner sulle relazioni che sintetizzano le conclusioni delle valutazioni effettuate durante il periodo di programmazione, in conformità all'articolo 114, paragrafo 2, del regolamento (UE) n. 1303/2013.

- l'eventuale partecipazione dei rappresentanti alle riunioni del Comitato di Coordinamento e Pilotaggio delle Valutazioni
- l'eventuale formazione di gruppi di lavoro sulla valutazione nell'ambito delle attività del partenariato, come previsto dal Codice di Condotta del Partenariato.
- la partecipazione del partenariato alle attività di individuazione dei campi di analisi e valutazione, soprattutto per ciò che attiene le valutazioni in itinere
- il confronto nel Comitato di Pilotaggio dell'OT11
- il periodico confronto con il Comitato di Sorveglianza, tra i cui compiti vi è anche l'approvazione del Piano di Valutazione e la discussione dei risultati delle valutazioni condotte
- la realizzazione di uno specifico progetto orientato proprio alla valorizzazione e alla realizzazione di quanto previsto nel Codice Europeo di Condotta per il Partenariato.

3.4. PROGRAMMI DI FORMAZIONE DEL PERSONALE

L'AdG ravvisa la necessità di integrare le competenze nelle materie specifiche dei Fondi Strutturali anche sui temi della valutazione, che riveste un ruolo strategico, anche attraverso il coordinamento con il Sistema Nazionale di Valutazione e il coinvolgimento del Nucleo di valutazione e analisi per la programmazione (NUVAP), Dipartimento per le politiche di coesione (DPCoe) della Presidenza del Consiglio dei Ministri (PCM) e degli Organismi Intermedi del PON: il Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri e il Ministero della Giustizia.

Le attività formative saranno destinate in particolare al personale interno dell'AdG e degli Organismi Intermedi del PON direttamente coinvolto nell'attuazione degli interventi e delle attività di monitoraggio e valutazione, con l'obiettivo di rafforzare la cultura basata sulla valutazione e di stabilire un linguaggio comune tra i soggetti coinvolti a vario titolo nei processi valutativi. Particolare attenzione verrà dedicata al tema dell'organizzazione e raccolta dei dati utili alla valutazione, all'illustrazione dei concetti base della valutazione e a tematiche che, di volta in volta si riterrà utile approfondire per migliorare le competenze e le capacità operative degli attori.

3.5. STRATEGIA DI COMUNICAZIONE DELLE VALUTAZIONI

Come previsto dal Regolamento all'art. 54 comma 4 (Reg. UE 1303/2013), le valutazioni realizzate dovranno essere rese pubbliche, al fine di garantire maggiore trasparenza sui risultati raggiunti dai Programmi e di alimentare la riflessione ed il confronto con i diversi stakeholders.

In tale ottica, l'Autorità di Gestione rende pubblico il Piano di Valutazione, e i suoi relativi aggiornamenti, e si impegna a pubblicare i vari prodotti della valutazione sul portale del PON GOV (<http://www.pongovernance1420.gov.it/it/>); l'AdG si impegna altresì – anche in coordinamento con il NUVAP – a prevedere specifici spazi di discussione nelle sedi di sorveglianza e di confronto sul Programma come, ad esempio, nell'ambito delle riunioni del Comitato di Sorveglianza e con il Partenariato.

L'AdG avrà cura di trasmettere le informazioni e i risultati delle valutazioni realizzate al Comitato di Sorveglianza e agli Organismi Intermedi che – nei rispettivi siti istituzionali – cureranno la diffusione degli elaborati della valutazione.

Inoltre, saranno previsti eventi pubblici nell'ambito delle attività di comunicazione del PON e dell'Agenzia per la Coesione Territoriale da realizzare in alcune delle aree territoriali interessate; verranno organizzati altresì, eventi di disseminazione e presentazione delle principali risultanze delle valutazioni, in particolare nell'ambito di quelli eventualmente organizzati dalla Rete dei Nuclei di Valutazione e dal Sistema Nazionale di Valutazione (SNV).

A tal proposito, in occasione degli eventi e dei momenti di confronto in cui viene presentato l'avanzamento delle valutazioni, ai valutatori esterni verrà chiesto di produrre appositi report e materiali per la comunicazione, al fine di garantire la trasparenza e l'ampia diffusione dei risultati facilitandone lettura e comprensibilità per un utilizzo più efficace delle raccomandazioni elaborate.

4. Valutazioni pianificate

Per la valutazione del PON GOV, l'AdG attuerà il presente Piano a seconda se le attività di valutazione verranno condotte internamente o se affidate all'esterno, distinguendo, pertanto, l'autovalutazione dalle altre attività.

Per ciascuna delle valutazioni da condurre, le schede che seguono contengono l'oggetto, le domande valutative, l'approccio, i dati e le fonti richiesti, l'indicazione di massima sul budget disponibile. Ciò premesso, esse saranno oggetto di affinamento o variazione, laddove necessario, nella forma di aggiornamento del Piano, specie per quelle che verranno avviate entro un orizzonte temporale più ampio. Analogamente, per quanto riguarda l'allocazione delle risorse qui previste, i singoli importi potranno subire rimodulazioni nell'ambito del budget complessivo previsto.

4.1. AUTOVALUTAZIONE

Si fa riferimento alla pratica avviata nel periodo 2000-2006 e proseguita con la programmazione 2007-2013, che prevede la partecipazione di tutte le Amministrazioni coinvolte a qualunque titolo nell'attuazione del Programma e gli Organismi Intermedi, al fine di fornire all'Autorità di Gestione e agli altri soggetti interessati dal Programma gli elementi conoscitivi e di riflessione relativi all'attuazione e le ricadute in termini di risultati conseguiti.

In continuità con le fasi di programmazione precedenti, l'esercizio dell'autovalutazione intende osservare dall'interno dell'Amministrazione l'andamento del Programma per analizzare gli aspetti gestionali di attuazione, strategici e di avanzamento finanziario e verificare l'efficacia e la coerenza strategica rispetto ai risultati attesi, a partire dalle azioni e dai singoli interventi attivati.

Il percorso di autovalutazione accompagnerà le diverse fasi dell'attuazione del Programma al fine di contribuire al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza del processo implementato, sia mediante l'elaborazione di indicazioni e suggerimenti utili in tal senso, sia attraverso l'individuazione di esperienze negative e di casi di successo, funzionali all'orientamento del *decision maker* in fase di aggiornamento e riprogrammazione degli interventi.

Le attività autovalutative si svolgeranno nel 2019 con il coinvolgimento diretto e partecipato di tutte le Amministrazioni interessate dal Programma e altri stakeholders, secondo un approccio teorico combinato tra la valutazione basata sulla teoria e altri approcci da definire specificamente come descritto a seguire nella Scheda 1.

Le metodologie e le tecniche saranno, comunque, condivise di volta in volta tra le strutture di gestione del Piano e i soggetti a supporto della valutazione che, in maniera partecipata con altri attori eventualmente interessati, decideranno quali sono gli aspetti critici da sottoporre a valutazione, e quali domande valutative formulare di conseguenza. Anche in questo caso, le risultanze saranno oggetto di discussione e confronto nelle modalità indicate in questo Piano.

Infine, per garantire l'indipendenza, la qualità e la piena trasparenza dei risultati, l'attività di autovalutazione verrà realizzata dal NUVAP, con il supporto di eventuali facilitatori esterni, in coordinamento con il Comitato di coordinamento e pilotaggio della valutazione e lo Steering Group.

Di seguito si riporta la scheda illustrativa che rappresenta nel dettaglio una pianificazione della valutazione in oggetto.

Scheda 1

Titolo: Autovalutazione
Tipologia di Valutazione: Valutazione di implementazione
Oggetto: Gestione e attuazione del programma
<p>Principali domande di Valutazione:</p> <p>L'avanzamento procedurale e finanziario è regolare o mostra delle criticità? Quali sono i possibili elementi di criticità riscontrati nell'attuazione delle singole azioni programmate?</p> <p>Quali sono le cause dell'insorgere delle criticità? E quali le soluzioni prontamente attuabili per il loro superamento?</p> <p>Le attività in corso sono idonee rispetto al conseguimento dei target prefissati? Il livello di attuazione garantisce il raggiungimento del pieno utilizzo delle risorse finanziarie disponibili?</p>
<p>Approccio/Metodo/Fonti:</p> <p>Approccio: Valutazione basata sulla teoria o altre tipologie (da concordare con chi realizza la valutazione)</p> <p>Metodo: Valutazione partecipata (case analysis, indagini di campo, focus group)</p> <p>Fonti: Sistema di monitoraggio, documenti, interviste</p>
<p>Interna/esterna NUVAP (con eventuale supporto di facilitatori esterni e/o Steering Group)</p>
<p>Tempistica Primo semestre 2019</p>
<p>Budget 50.000,00 euro</p>

4.2. VALUTAZIONI ESTERNE

Per le valutazioni esterne, il processo di affidamento e individuazione del valutatore indipendente, ovvero di uno o più esperti singoli e/o associati e/o altri soggetti (p.e., centri di ricerca, Università, società, etc.), avverrà mediante procedura di selezione pubblica, conformemente alla vigente normativa comunitaria e nazionale.

Di seguito si fornisce il dettaglio delle valutazioni previste per il PON GOV:

- Valutazione in itinere 2014-2020;
- Valutazione finale degli effetti 2014-2020;
- Valutazione della strategia di comunicazione del Programma.

Per ogni valutazione vengono specificate la tipologia, l'oggetto e le domande di valutazione, nonché l'approccio, i metodi e le fonti che si intendono utilizzare. Sull'approccio e i metodi si ribadisce che si tratta di suggerimenti che andranno poi verificati all'interno dell'effettivo disegno di valutazione del PON.

Tale disegno valutativo sarà oggetto di aggiornamento ed eventuale revisione nel corso dell'attuazione del PON.

A seconda della pianificazione dei tempi di realizzazione delle attività valutative, le valutazioni in itinere saranno riconducibili alle già richiamate tipologie. Di seguito si riportano le schede illustrative che rappresentano nel dettaglio le valutazioni in oggetto.

La Valutazione in itinere 2014-2020

Scheda 2

Titolo: Valutazioni Strategiche e Operativa <i>in itinere</i> del Programma Operativo Nazionale
Tipologia di Valutazione: Valutazioni di implementazione/valutazione degli effetti o d'impatto Valutazione di implementazione/in itinere
Oggetto: Data la ricchezza dei progetti messi in campo, per qualificare meglio e rispondere ai quesiti valutativi descritti di seguito, in sede di valutazione intermedia è indispensabile selezionare alcuni ambiti su cui agisce il Programma. Gli esiti di tale valutazione potrebbero aiutare a ripensare i modi di vedere e di intendere, in ordine ai quattro temi chiave del Policy change del PON: Capacity building, governance multilivello, cambiamento organizzativo e digitalizzazione dei processi di lavoro e dei servizi della PA. Il campo di osservazione sarà composto da due cluster di azioni distribuite nei diversi Assi del PON: il primo concerne l'innovazione della Pubblica Amministrazione, l'altro cluster di interventi verrà identificato attraverso un confronto con il partenariato istituzionale, il partenariato economico e sociale del PON e con la società civile. Tali valutazioni strategiche saranno accompagnate da una valutazione operativa in cui sarà realizzata un'analisi sullo stato di attuazione del Programma tenendo conto delle differenti tempistiche di avvio e conclusione dei differenti progetti finanziati.

Principali domande di Valutazione:

La strategia del PO è adeguata al contesto di riferimento?

Come gli attori (beneficiari e stakeholders) e con quali strumenti hanno ri-concettualizzato alcune delle parole e dei concetti chiave alla base della strategia del Programma (Es. Capacity building, Governance multilivello, Cambiamento organizzativo e Knowledge Management, Digitalizzazione)?

Qual è l'avanzamento procedurale, fisico e finanziario del programma e il grado di adeguatezza degli indicatori di Programma?

Quali sono i punti di forza e di debolezza nella gestione complessiva e nell'implementazione del programma?

In che misura gli interventi hanno contribuito a migliorare il contesto socio-economico e territoriale iniziale?

Quale peso rivestono i diversi ambiti tematici su cui interviene il PON nel miglioramento della capacity building?

Qual è il contributo fornito dagli interventi all'incremento dei servizi pubblici resi attraverso i sistemi di e-Government?

Qual è il contributo degli interventi di digitalizzazione della PA alla standardizzazione e centralizzazione degli interventi?

Le azioni implementate sono state in grado di rafforzare la capacità amministrativa delle Amministrazioni proponenti?

Le attività poste in essere per il rafforzamento delle competenze organizzative e del personale stanno ottenendo gli effetti attesi?

Cosa si può apprendere dalle differenti declinazioni delle pratiche nei territori?

Quali sono gli effetti della scelta di valorizzare azioni di rafforzamento della Capacity building delle Amministrazioni vs l'offerta di Assistenza tecnica diretta (Programmazione 2007-2013)

Qual'è il livello di qualità dei dati di monitoraggio del Programma nell'ambito della Banca dati unitaria gestita da RGS-IGRUE?

Approccio/Metodo/Fonti:

Approccio:

Valutazione basata sulla teoria o altre tipologie (da concordare con chi realizzerà la valutazione)

Metodo:

Analisi desk, focus group, indagini sui destinatari, indagini di campo, analisi degli indicatori di risultato

Fonti:

Interviste, indagini statistiche disponibili, studi e analisi valutative già realizzate, banche dati disponibili, sistema di monitoraggio, altro

Interna/esterna Valutatore Indipendente
Tempistica Primo bimestre 2019 (Valutazione in itinere) 2020 (aggiornamento Valutazione in itinere)
Budget 400.000,00 euro

La valutazione finale degli effetti 2014-2020

Scheda 3

Titolo: Valutazione degli effetti del Programma
Tipologia di Valutazione: Valutazione di implementazione/valutazione degli effetti o d'impatto - Valutazione finale
Oggetto: Analisi valutativa degli effetti del Programma Analisi valutativa della tenuta del sistema degli indicatori Approfondimenti su: <ul style="list-style-type: none">- Giustizia;- Agenda Digitale;- Semplificazione amministrativa;- Governance multilivello
Principali domande di Valutazione: Qual è il grado di accrescimento delle capacità delle pubbliche amministrazioni coinvolte negli interventi realizzati, sia dal lato delle Amministrazioni destinatarie che da quello delle Amministrazioni che hanno attuato le iniziative progettuali? La strategia del PO è apparsa adeguata e coerente al contesto di riferimento da cui è scaturita? In che misura gli interventi realizzati hanno contribuito ad aumentare le competenze di base dei soggetti coinvolti nella gestione dei dati aperti? Quali sono gli impatti delle azioni del Programma inerenti la progressiva trasformazione digitale della Pubblica Amministrazione su cittadini e imprese? Il potenziamento dell'offerta di servizi online ne ha stimolato l'utilizzo e la partecipazione in rete? Gli interventi attivati hanno effettivamente contribuito ad accrescere il tasso di riutilizzo degli open data? Quali sono gli effetti sulla trasparenza e sulla fruibilità dei dati aperti?

Si è registrato un aumento nell'uso delle nuove tecnologie per la gestione ed erogazione dei servizi?

Qual è il contributo degli interventi di digitalizzazione della PA alla standardizzazione e centralizzazione degli interventi?

Qual è l'effetto prodotto dagli interventi di formazione sulle competenze digitali degli operatori?

Si sono registrati cambiamenti e/o innovazioni nella gestione del personale?

Quali strategie si sono rivelate più efficaci nei processi di riforma basati sulla digitalizzazione della Pubblica Amministrazione attuati nel settore della Giustizia?

Gli interventi realizzati hanno contribuito a migliorare il sistema Giustizia nel suo complesso? Se sì in quali ambiti specifici? Si sono ridotti i tempi di attivazione ed erogazione delle pratiche?

La creazione degli sportelli di prossimità ha contribuito a ridurre la distanza tra i cittadini e il sistema Giustizia?

I sistemi di risk management adottati dalle amministrazioni si integrano con gli altri sistemi di pianificazione e controllo?

Sono state attivate reti di cooperazione tra le Amministrazioni per lo scambio di esperienze? Con quali modalità? Che effetti hanno prodotto?

Approccio/Metodo/Fonti:

Approccio:

Valutazione basata sulla teoria o altre tipologie (da concordare con chi realizzerà la valutazione)

Metodo:

Indagini di campo, focus group, casi studio

Fonti:

Interviste, indagini statistiche disponibili, studi e analisi valutative già realizzate, banche dati disponibili, sistema di monitoraggio

Interna/esterna

Valutatore indipendente

Tempistica

2021-2022

Budget

600.000,00 euro

La valutazione della strategia di comunicazione del Programma

Scheda 4

Titolo: Valutazione della Strategia di Comunicazione del Programma
Tipologia di Valutazione: Valutazione di implementazione/valutazione degli effetti o d'impatto
Oggetto: Strategia di comunicazione del PON
Principali domande di Valutazione: Quali sono stati i percorsi attivati dalla AdG per attuare la strategia di comunicazione? Nell'ambito della strategia di comunicazione, cosa è stato fatto per intercettare i beneficiari ed i destinatari potenziali? In che misura i beneficiari ed i destinatari sono consapevoli delle azioni cofinanziate e del ruolo dei fondi SIE?
Approccio/Metodo/Fonti: Approccio: Valutazione basata sulla teoria o altre tipologie (da concordare con realizza la valutazione) Metodo: focus group, indagini sui destinatari Fonti: interviste, studi e analisi valutative già realizzate, banche dati disponibili, sistemi di monitoraggio
Interna/esterna Valutatore indipendente
Tempistica 2019 (Valutazione intermedia) 2020 (Aggiornamento valutazione intermedia)
Budget 250.000,00 euro