



Direzione Programmazione strategica, politiche territoriali ed edilizia

Settore Programmazione Regionale

Piano di Valutazione della Politica Regionale Unitaria della Regione Piemonte

Indice

1. PREMESSA	3
2. LA STRATEGIA DI VALUTAZIONE NELL'AMBITO DELLA POLITICA REGIONALE UNITARIA	6
2.1 Principi ed obiettivi della valutazione.....	6
2.2 Approccio, oggetti e prodotti delle attività di valutazione	7
3. L'ORGANIZZAZIONE DELLE ATTIVITÀ DI VALUTAZIONE	12
3.1. Ruolo e responsabilità degli organi deputati alla redazione, coordinamento e gestione del Piano di Valutazione.....	12
3.2. Ruolo e responsabilità degli organi deputati al supporto e all'accompagnamento delle attività di valutazione.....	13
4. LE REGOLE PER L'INDIVIDUAZIONE DELLE VALUTAZIONI	17
4.1. Il percorso di formulazione delle domande valutative	17
4.2. Identificazione delle prime valutazioni da eseguire.....	19
5. REGOLE PER LA SELEZIONE DEI VALUTATORI	22
6. MECCANISMI PER GARANTIRE LA QUALITÀ DELLE VALUTAZIONI	25
6.1. Meccanismi di controllo ex ante della qualità dell'attività di valutazione	25
6.2. Meccanismi di controllo ex post della qualità delle valutazioni.....	25
7. COMUNICAZIONE DELLE ATTIVITÀ DEL PIANO DI VALUTAZIONE E DEI RISULTATI DELLE VALUTAZIONI	27
7.1. Criteri e modalità per la comunicazione delle attività di valutazione	27
8. RISORSE FINANZIARIE	29

1. Premessa

1.1 La Programmazione Unitaria e la sua valutazione

La **Politica Regionale Europea 2007 – 2013**, alla luce della revisione della Strategia di Lisbona, oltre ad introdurre un rinnovato sistema di obiettivi, ha previsto un raccordo organico tra le strategie di coesione¹ europea e nazionali², finalizzato alla strutturazione di una **Politica Regionale Unitaria (PRU)**. In tal senso il Regolamento generale sulla politica di coesione comunitaria per il periodo 2007-2013, ha previsto che la nuova stagione di programmazione, operasse attraverso un **approccio programmatico-strategico**, nell'ambito del quale operare un raccordo organico tra la strategia di coesione europea, le strategie nazionali degli Stati membri e le strategie di sviluppo delle singole Regioni.

Per agevolare l'**integrazione** programmatoria tra le politiche europee e le politiche nazionali, il Dipartimento per le Politiche di Sviluppo del Ministero del Tesoro (DPS) ha predisposto, di concerto con Regioni e Ministeri, la strutturazione di un **Quadro Strategico Nazionale 2007-2013 (QSN)**, all'interno del quale sono stati identificati i macro-obiettivi e le priorità di intervento della Politica Regionale Unitaria, al perseguimento delle quali devono essere orientate, in maniera congiunta ed integrata, le risorse del **Fondo Sociale Europeo (FSE)**, del **Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR)** e del **Fondo Aree Sottoutilizzate (FAS)**.

Sulla base del quadro programmatico predisposto dal QSN, la Regione Piemonte ha definito il **Documento Unitario di Programmazione (DUP)** che costituisce, in ambito regionale, la declinazione programmatico-operativa della Politica Regionale Unitaria. I Programmi Operativi, predisposti sui singoli fondi, dovranno, a loro volta, recepire, nella definizione dei loro strumenti di attuazione (SAR), le priorità strategiche e le linee progettuali previste dal DUP.

Il **QSN**, predisponendo i principi della programmazione e della gestione unitaria dei fondi comunitari e nazionali per lo sviluppo regionale, ha altresì definito i presupposti per una gestione "unitaria" delle **attività di valutazione**³ relative a tale programmazione. In particolare, nella sezione VI. 2.3, il QSN ha previsto un esplicito richiamo alla valutazione della politica regionale nazionale e comunitaria, unitariamente considerata, attraverso lo strumento del cosiddetto **Piano di Valutazione (o delle valutazioni)**⁴.

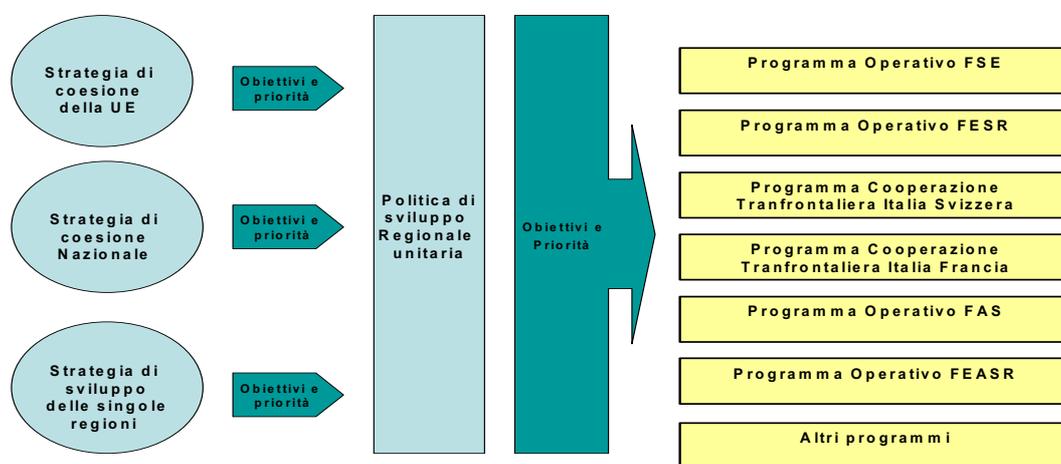
¹ Sotto questa etichetta possono essere ricondotte tutte le politiche in qualche modo finalizzate alla riduzione dei differenziali socio-economici, intra-nazionali ed intra-europei.

² Negli ultimi anni le "politiche di coesione" europee e nazionali hanno spesso operato in maniera indipendente, le une dalle altre, adottando strategie e strumenti difforni e, talora, contrastanti.

³ Con il termine "attività di valutazione" si fa qui riferimento ad ogni intervento cognitivo finalizzato a stabilire il valore dell'intervento pubblico nelle sue varie articolazioni: politiche, programmi, progetti e servizi.

⁴ Il PdV è uno strumento innovativo nella pratica italiana. Il concetto, tuttavia, non è completamente nuovo nella pratica comunitaria: piani di valutazione sono stati redatti a partire dal 2004 dalle amministrazioni responsabili dei Fondi Strutturali nei Paesi di (allora) nuova adesione all'Unione. Si ritrovano, inoltre, esempi di piani (o programmi) di valutazione anche nella pratica internazionale.

Figura 1 – La struttura della Politica Regionale Unitaria



1.2 Il Piano di Valutazione della Politica Regionale Unitaria della Regione Piemonte

Con riferimento all'impostazione delineata dal QSN e dalla relativa delibera⁵, nonché sulla base delle linee guida emesse dal Sistema Nazionale di Valutazione⁶ ed in accordo con le disposizioni introdotte dai Regolamenti comunitari di riferimento⁷ e dai documenti metodologici della Commissione Europea⁸ per il periodo di programmazione 2007-2013, la Regione Piemonte⁹ adotta il presente **Piano di Valutazione (PdV)** quale **strumento di organizzazione e gestione unitaria della funzione di valutazione nell'ambito della Politica Regionale Unitaria e dei Programmi Operativi (P.O.) ad essa afferenti, assistiti dai Fondi Strutturali e dal Fondo Aree Sottoutilizzate (FAS)**¹⁰.

⁵ Cfr. Delibera CIPE n. 166 del 21.12.2007 sull'Attuazione del Quadro Strategico Nazionale (QSN) 2007-2013.

⁶ Cfr. Sistema Nazionale di Valutazione, "Orientamenti per l'organizzazione della valutazione della politica regionale: il piano di valutazione".

⁷ Regolamento (CE) del Consiglio n. 1083 dell'11.07.2006 (Art. 48 par. 1 comma 2)

⁸ DG Regio, *Indicative Guidelines on Evaluation Methods: evaluation during the programming period - Working Document No.5*, April 2007.

⁹ In tal senso, il PdV costituisce lo strumento attraverso il quale la Regione Piemonte rende pubblico ed esplicito l'impegno dell'Amministrazione regionale sulle valutazioni che verranno intraprese nel periodo di programmazione 2007-2013.

¹⁰ Nonostante il PdV nel Regolamento sopra citato sia promosso come strumento di pianificazione del processo di valutazione solo per le Regioni ammesse all'obiettivo "Convergenza", la Regione Piemonte adotta un Piano di Valutazione come strumento di pianificazione generale della Politica Regionale Unitaria di coesione, riconoscendone l'utilità come strumento di rafforzamento dei processi di valutazione correlati alle politiche di sviluppo che interessano il territorio piemontese. Il PdV consente infatti la pianificazione di un processo di valutazione integrato che consideri gli aspetti connessi all'utilizzo dei singoli fondi strutturali e gli effetti prodotti dai differenti programmi di spesa della Politica Regionale Unitaria in specifici territori e su specifici temi di interesse.

Il presente documento, definendo e strutturando i processi valutativi attivabili su programmi ed interventi cofinanziati con le risorse del Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR), del Fondo Sociale Europeo (FSE), e del Fondo Aree Sottoutilizzate (FAS), individua:

- a. gli **obiettivi** e le **finalità** del processo di valutazione;
- b. i **principali ambiti conoscitivi** che interessano il processo di attuazione della Politica Regionale Unitaria;
- c. i **meccanismi di scelta dei temi e delle domande valutative**, di garanzia della qualità dei processi valutativi e dell'indipendenza del valutatore;
- d. le **attività di valutazione da svolgere nel corso delle differenti fasi di attuazione del Programma**, sulla base della loro rilevanza rispetto alla strategia del Programma e ad una sua efficiente gestione, nonché gli *output* da realizzare e le modalità per comunicare i risultati del processo di valutazione;
- e. le **modalità di collaborazione operativa fra i soggetti interni all'Amministrazione regionale** e ad essa esterni che a vario titolo sono coinvolti nel processo valutativo;
- f. le **risorse da allocare e le procedure/modalità concernenti l'utilizzo delle stesse** per la realizzazione delle attività di valutazione nel contesto delle disponibilità programmate per gli assi "Assistenza Tecnica" dei diversi P.O.

Il Piano riguarda tutte le valutazioni di interventi ascrivibili alla PRU, indipendentemente dalle fonti di finanziamento, e fa riferimento anche alle valutazioni della politica di sviluppo rurale¹¹. La pianificazione della valutazione dei programmi in fase di avvio nella Regione Piemonte (P.O. FESR, P.O. FSE, PSR FEASR, P.O. FAS, P.O. ITALIA- FRANCIA, P.O. ITALIA-SVIZZERA) nell'ambito del ciclo di programmazione 2007-2013 dovrà anche avere una funzione di raccordo tra gli interventi programmati nell'ambito delle politiche aggiuntive e della politica ordinaria regionale.

Il presente Piano di Valutazione è un "**documento aperto**" e per tale natura modificabile secondo la tempistica e le procedure esplicitamente previste al suo interno. Si tratta, dunque, di un documento da aggiornare in fase di attuazione, al fine di tener conto di quanto potrà emergere dall'uso effettivo delle risorse e dei fabbisogni conoscitivi, con l'obiettivo di promuovere l'efficienza e l'efficacia nell'attuazione del programma e nel conseguimento dei suoi obiettivi.

¹¹ Infatti, sia il Piano Strategico Nazionale per lo sviluppo rurale (PSN), sia il Quadro Strategico Nazionale per la politica regionale 2007-2013 (QSN) individuano ambiti di complementarità tra le due politiche, in cui "si ritiene opportuno che le Regioni individuino strategie di intervento comuni nei rispettivi programmi di sviluppo rurale, nei programmi operativi della politica di coesione e in quelli relativi alla politica nazionale aggiuntiva". Il PSN, inoltre, per accompagnare l'effettiva integrazione nel corso dell'attuazione dei diversi programmi, prevede tra altre, "la realizzazione di azioni di coordinamento nell'ambito del monitoraggio e della valutazione dello sviluppo rurale, delle politiche di coesione e delle altre politiche nazionali".

2. La strategia di valutazione nell'ambito della Politica Regionale Unitaria

2.1 Principi ed obiettivi della valutazione

La Regione Piemonte, riprendendo le previsioni del QSN, riconosce l'utilità della valutazione ai fini di:

- migliorare e correggere l'azione pubblica nell'impostazione strategica delle politiche e degli interventi;
- migliorare e correggere l'azione pubblica negli strumenti di intervento e nelle modalità attuative;
- rafforzare l'impegno dell'azione pubblica nel raggiungimento degli obiettivi prefissati;
- aumentare la consapevolezza degli attuatori e restituire informazioni ai destinatari circa l'azione pubblica;
- alimentare il dibattito pubblico e la discussione partenariale.

La Regione Piemonte riconosce inoltre la necessità, affinché la funzione di valutazione possa soddisfare le sue molteplici funzioni, che la stessa sia condotta attraverso domande valutative costruite con un **approccio partecipativo**, orientato a soddisfare i fabbisogni conoscitivi dei soggetti a vario titolo coinvolti nella programmazione e nell'attuazione dell'intervento pubblico¹².

Tramite l'adozione del Piano di Valutazione, la Regione Piemonte intende organizzare efficacemente la funzione di valutazione durante tutto il periodo di attuazione della Politica Regionale Unitaria e dei Programmi Operativi che la compongono ed assicurarsi che la stessa sia effettivamente utilizzata come strumento di gestione e di verifica, in particolare per orientare, laddove ritenute necessarie, possibili modifiche a livello di strategia (**valutazione a supporto dell'elaborazione strategica**) e/o a livello dei processi di implementazione e di organizzazione delle strutture deputate all'attuazione del Programma (**valutazione a supporto della gestione operativa**).

E' quindi obiettivo generale del Piano, quello di **strutturare la funzione di valutazione dei programmi che compongono la Politica Regionale Unitaria 2007-2013**, al fine di supportare il processo di decisione operativa e strategica nelle scelte inerenti l'efficienza nella gestione e l'efficacia nell'implementazione della strategia programmata.

A tale obiettivo generale si collegano quattro obiettivi operativi, direttamente connessi alle tipologie e ai contenuti delle attività valutative identificate dal Piano di Valutazione:

1. **promuovere l'utilizzabilità dei risultati della valutazione** in fase di riprogrammazione o modifica della Politica Regionale Unitaria o dei P.O. che la compongono, anche in relazione ai processi di gestione e di sorveglianza;
2. **approfondire la conoscenza degli impatti prodotti dalla Politica Regionale Unitaria** o dai P.O. che la compongono sul sistema socio-economico;
3. **promuovere il rafforzamento del sistema di governance** della Politica Regionale Unitaria o dei P.O. che la compongono attraverso attività ed analisi valutative mirate;

¹² Le domande valutative possono riguardare dimensioni significative di analisi, come la rilevanza, l'efficienza, l'utilità, il valore aggiunto e la sinergia dell'intervento pubblico.

4. **promuovere la trasparenza nelle scelte pubbliche** e la diffusione dell'informazione relativa alla valutazione dell'efficacia della Politica Regionale Unitaria o dei P.O. che la compongono.

2.2 Approccio, oggetti e prodotti delle attività di valutazione

Per dare attuazione ai principi e agli obiettivi esposti nel precedente paragrafo, la “**strategia valutativa**” della Regione Piemonte per il periodo 2007-2013 identifica **approccio, oggetti e prodotti** delle valutazioni attivabili nell'ambito della Politica Regionale Unitaria.

Sulla base delle indicazioni contenute nel *Working Document n. 5* della Commissione Europea, la Regione Piemonte adotta l'**approccio della valutazione “continua”**¹³, che si differenzia da quello utilizzato per il periodo di programmazione 2000-2006, in particolare, per l'assenza di scadenze prescrittive e stringenti disposizioni regolamentari, e si caratterizza come approccio flessibile e fortemente influenzato dalle **esigenze conoscitive** dei soggetti coinvolti nella programmazione, sia per la scelta dei temi della valutazione, che per la definizione della tempistica del processo valutativo.

All'interno di tale approccio, particolare attenzione viene dedicata alla formulazione delle “**domande valutative**”: i quesiti che organizzano e strutturano la valutazione; che dovranno essere orientati dalle esigenze conoscitive maturate dai soggetti a vario titolo coinvolti nella definizione, nella gestione e nella eventuale ridefinizione del programma unitario, dei Programmi Operativi e delle singole azioni. Tali domande, per rispondere alle reali esigenze conoscitive, dovranno essere definite attraverso uno processo, al quale parteciperanno secondo modalità codificate (illustrate nel cap. 4), strutturato oltre ai soggetti responsabili dei diversi programmi, i diversi *stakeholders* della Politica Regionale Unitaria¹⁴.

Le domande valutative che emergeranno da tale processo dovranno essere chiare, rilevanti e contestualizzate. Esse potranno indagare i seguenti oggetti:

- **il disegno** del programma/intervento (la teoria del programma, l'assetto di obiettivi e risorse, l'individuazione degli strumenti operativi);
- **le realizzazioni** del programma/intervento (i prodotti immediati del programma come ad esempio il numero di allievi che frequentano un corso, il numero delle imprese finanziate);
- **gli effetti** del programma/intervento (intesi come i cambiamenti che si osservano in alcune caratteristiche dei destinatari dell'intervento e che a quest'ultimo sono causalmente riconducibili).

Potranno altresì costituire oggetto di valutazione il contesto socio-economico e i bisogni rispetto ai quali si sviluppa la PRU e i processi attraverso i quali i programmi e le azioni

¹³ Nel documento si articolano, in modo più esteso, le modalità di sviluppo del processo di valutazione durante l'attuazione dei Programmi Operativi, che comunque erano già state definite nel documento di lavoro n. 1 relativamente alla Valutazione ex-ante. La Regione Piemonte già dal processo di valutazione ex-ante ed in occasione della redazione del rapporto da parte del valutatore indipendente ha inteso adottare il nuovo approccio delineato dalla Commissione Europea attraverso i documenti su menzionati.

¹⁴ La scelta, per questo nuovo ciclo di programmazione, è caduta su di un approccio complessivamente più flessibile, che da un lato lascia maggiore spazio di manovra ai decision-makers dei singoli Stati membri nella costruzione delle domande di valutazione ma che dall'altro li “obbliga” ad assumere un ruolo di maggiore rilievo con particolare riguardo alla capacità di far emergere esigenze di valutazione inespresse o sfocate, alla capacità di saperle orientare e strutturare, ed infine alla capacità di collocarle all'interno di un percorso di valutazione unitario ed omogeneo.

vengono progettati e realizzati (processi di *governance* e di implementazione). I diversi oggetti potranno essere variamente analizzati nella prospettiva della rilevanza, dell'efficienza, dell'efficacia, dell'utilità e del valore aggiunto dell'intervento pubblico.

Le domande valutative potranno intervenire in qualsiasi fase del ciclo di vita di un programma/intervento: **programmazione, attuazione e conclusione-riprogrammazione**. Esse potranno, inoltre, avere come riferimento qualsiasi livello della programmazione:

- programmazione unitaria;
- singolo Programma Operativo;
- unità programmatoria minore (azioni o gruppi di azioni).

Nella tabella successiva, a titolo esemplificativo, sono riportate alcune domande valutative, di natura generale, formulabili nelle diverse fasi:

Tabella 1 – Le domande di valutazione

Fasi di vita del programma/intervento	Oggetti di valutazione		
	Disegno del programma/intervento	Realizzazioni/prodotti del programma/intervento	Effetti del programma/intervento
Programmazione	Il disegno del programma/intervento risponde ai bisogni emersi?	Le realizzazioni/prodotti previsti consentono il conseguimento degli obiettivi del programma/intervento?	Quali effetti ci si attendono a seguito dell'attuazione del programma/intervento?
Attuazione	Il disegno del programma/intervento viene attuato secondo le previsioni?	Il programma intervento sta producendo le realizzazioni/prodotti previsti?	Il programma/intervento sta producendo gli effetti previsti?
Conclusione e ri-programmazione	L'insieme degli interventi che hanno costituito il programma è stato coerente con la programmazione iniziale e con le modifiche del contesto e dei bisogni?	Gli interventi previsti si sono tradotti in realizzazioni adeguate e coerenti con gli obiettivi previsti?	Gli interventi sono stati capaci di modificare nella direzione desiderata le condizioni socio-economiche dei destinatari?

Ciascuna domanda valutativa potrà generare, singolarmente o insieme ad altri quesiti (per i quali si riveli utile una trattazione complessiva), un **mandato valutativo**¹⁵ che porterà all'affidamento di un incarico per la redazione di un rapporto di valutazione ad un soggetto interno od esterno alla Regione Piemonte.

Funzionalmente, la responsabilità della predisposizione del mandato valutativo e della sua esecuzione è attribuita:

- al **Gruppo di Pilotaggio**¹⁶: per tutte le valutazioni che riguardano il livello unitario della programmazione;
- all'**Autorità di Gestione**: per tutte le valutazioni che riguardano il livello del singolo programma operativo o articolazioni dello stesso.

Considerate le indicazioni sopra presentate, e ribadendo che l'identificazione finale delle valutazioni sarà subordinata all'individuazione di specifici quesiti, è tuttavia possibile predisporre una mappa ragionata delle tipologie di rapporti che potranno essere prodotti nel periodo 2007-2013, per ciascun livello programmatorio. Essi sono:

1. **rapporti di valutazione della programmazione unitaria**, caratterizzati da domande valutative inerenti l'ambito programmatorio del DUP, che potranno riguardare il conseguimento degli obiettivi della programmazione unitaria (**valutazione della realizzazione della strategia unitaria**), l'efficienza nell'allocazione delle risorse sui diversi obiettivi (**valutazione dell'efficienza della strategia unitaria**), le realizzazioni complessive della programmazione unitaria (**valutazione dell'attuazione della programmazione unitaria**). All'interno di tale tipologia troveranno posto anche i **rapporti tematici**, caratterizzati da domande valutative inerenti porzioni della programmazione unitaria, individuate su base tematica o territoriale (p.e. "politiche energetiche" o "aree montane");
2. **rapporti di valutazione della programmazione operativa**, caratterizzati da domande valutative inerenti l'ambito programmatorio dei singoli P.O., che potranno riguardare il conseguimento degli obiettivi generali e specifici della programmazione operativa (**valutazione della realizzazione della strategia di ogni singolo P.O.**);
3. **rapporti di valutazione su unità programmatiche minori**, caratterizzati da domande valutative inerenti unità programmatiche minori quali azioni singole o gruppi di azioni, che potranno riguardare il processo di attuazione (**valutazione dell'implementazione**) e gli effetti della singola azione (**valutazione dell'efficacia**).

¹⁵ Il mandato valutativo esplicita la volontà di dare avvio ad una o più attività di valutazione. In esso il committente definisce con il consulente quale sia l'intervento da valutare e come intende utilizzare la valutazione, ne fissa le principali tappe e stabilisce le responsabilità. Il mandato può essere inteso come un documento, in cui tali questioni sono formalizzate (*Glossario Means* 1999, 45), ma non è da confondere con un piano tecnico e operativo della valutazione che, eventualmente, ne può costituire un allegato.

¹⁶ Sui veda più avanti il cap. 3.

Tabella 2 – La “mappa” dei rapporti

	Oggetto	Tipologia di prodotti valutativi
Rapporti di valutazione della programmazione unitaria	Programmazione unitaria (DUP)	<ul style="list-style-type: none"> • Valutazioni della realizzazione della strategia unitaria • Valutazione dell'efficienza della strategia unitaria • Valutazione dell'attuazione della programmazione unitaria • Valutazioni tematiche
Rapporti di valutazione della programmazione operativa	Programmazione operativa (POR/PAR)	<ul style="list-style-type: none"> • Valutazione della realizzazione della strategia di ogni singolo (POR/PAR)
Rapporti di valutazione su unità programmatiche minori	Programmazione operativa (azioni e gruppi di azioni)	<ul style="list-style-type: none"> • Valutazioni dell'implementazione della singola azione o di gruppi di azioni • Valutazione dell'efficacia della singola azione o di gruppi di azioni

Il Piano individua meccanismi organizzativi finalizzati a garantire il coordinamento e l'omologazione delle valutazioni effettuate ai diversi livelli (vedi cap. 3).

La strategia di valutazione delineata, si caratterizzerà, inoltre, per una serie di **atteggiamenti pratici** orientati a realizzare:

- **l'ascolto delle strutture territoriali impegnate nell'attuazione della Politica Regionale Unitaria**, con particolare riferimento ai funzionari impegnati nelle attività di organizzazione e realizzazione delle procedure di istruttoria, valutazione e selezione dei progetti; di verifica dei risultati, di controllo dei processi, migliorando i meccanismi di apprendimento durante l'implementazione del programma in modo da supportare il processo decisionale;
- **il miglioramento delle performance dei meccanismi di gestione** della programmazione, rafforzando le capacità di reazione alle criticità da parte delle strutture regionali coinvolte nel processo;
- **l'opportuno utilizzo dei dati derivanti dal Monitoraggio Unico FAS e FS 2007 – 2013** e dai sistemi informativi utilizzati dalle singole Autorità di Gestione nell'ambito delle procedure utilizzate per la gestione dei rispettivi P.O.;
- **il maggior ricorso agli strumenti di indagine diretta**, presso gruppi di testimoni privilegiati e presso campioni di destinatari diretti ed indiretti degli interventi;
- **la trasparenza delle decisioni politiche ed operative in riferimento alle politiche di sviluppo del territorio**, ed il maggiore ricorso ad attività di diffusione dei risultati della valutazione, nell'ambito di seminari, convegni ed altre occasioni o manifestazioni, con lo scopo di promuovere e consolidare la cultura della valutazione e della corretta utilizzazione delle risorse pubbliche, in stretto

collegamento con quanto programmato nel Piano di Comunicazione della Regione Piemonte.

Il nuovo approccio adottato, finalizzato alla verifica continua (rilevazione ed interpretazione) degli effetti degli interventi attuati sul territorio, dei cambiamenti avvenuti nell'ambiente esterno e dei risultati prodotti dai programmi sui differenti segmenti dei beneficiari interessati, promuoverà e farà largo uso di **attività di autovalutazione** (ovvero la rilevazione, da parte dei responsabili dell'attuazione delle attività dei programmi, di criticità e problematiche, nonché buone pratiche emergenti nel corso dell'attuazione¹⁷), cui spetterà il compito di stimolare un tempestivo ricorso a valutazioni mirate con funzioni di orientamento del processo decisionale (in particolare decisioni di natura operativa).

¹⁷ Si fa riferimento in particolare alle positive esperienze maturate nel precedente periodo di programmazione coerentemente agli indirizzi formulati dal MISE – DPS: cfr. Dipartimento per le Politiche di Sviluppo e Coesione, *Nota metodologica per l'analisi autovalutativa delle misure e degli assi del QCS*, 11 Aprile 2003.

3. L'organizzazione delle attività di valutazione

La Regione Piemonte con il presente documento stabilisce le regole organizzative e decisionali, relative alla gestione e al coordinamento della valutazione unitaria, predisponendo le modalità di individuazione degli attori coinvolti in tale processo.

All'interno del presente Piano di Valutazione, inoltre, vengono determinati ruoli e funzioni specifiche di tali attori, regolandone le modalità di interazione e coordinamento.

3.1. Ruolo e responsabilità degli organi deputati alla redazione, coordinamento e gestione del Piano di Valutazione

L'attività di coordinamento e gestione del Piano di Valutazione è svolta dal Responsabile del Piano in collaborazione con il Gruppo di Pilotaggio del Piano.

L'Amministrazione regionale individua come **Responsabile del Piano di Valutazione** il Direttore della Direzione Programmazione Strategica, Politiche Territoriali ed Edilizia. Al Responsabile spetta il compito di coordinare la redazione del Piano, promuoverne l'attuazione ed approvarne il periodico aggiornamento, secondo le modalità previste dal presente documento. Al Responsabile del Piano compete, inoltre, la supervisione sullo svolgimento delle attività partenariali necessarie all'individuazione dei temi e delle domande di valutazione e alla condivisione dei risultati.

Egli riferisce annualmente circa l'attuazione del Piano e ne presenta le realizzazioni (studi valutativi) al Comitato di Indirizzo e Coordinamento della Programmazione Regionale, cui spetta il compito di analizzare i documenti di valutazione al fine di monitorare l'intero processo di attuazione della programmazione unitaria 2007-2013.

L'Amministrazione regionale si dota di un apposito **Gruppo di Pilotaggio del Piano di Valutazione**¹⁸ al fine di:

- garantire l'unitarietà dell'attività di valutazione e la sua integrazione con la programmazione regionale e con i soggetti responsabili della gestione dei programmi operativi;
- definire e strutturare le attività di valutazione, garantendone la corrispondenza con i fabbisogni conoscitivi, la qualità e la diffusione dei risultati;
- coinvolgere e ottenere il sostegno dei principali portatori di interessi nelle fasi di definizione, attuazione e aggiornamento del Piano.

Il Gruppo di Pilotaggio è costituito dal Responsabile del Piano, da un rappresentante di ciascuna Autorità di Gestione dei singoli Programmi Operativi (FESR, FSE, FEASR, FAS)¹⁹, da uno o più membri del Nucleo di Valutazione e Verifica degli Investimenti Pubblici della Regione Piemonte²⁰, almeno un rappresentante dell'IRES Piemonte e dell'Autorità Ambientale, un rappresentante della Commissione regionale per le Pari Opportunità e un rappresentante della Commissione Europea. Tali rappresentanti sono individuati e nominati dalle strutture di appartenenza, su richiesta del Responsabile del Piano.

Al fine di supportare il Gruppo di Pilotaggio nelle sue scelte metodologiche e operative, verranno individuati annualmente uno o più esperti indipendenti, con particolari competenze nel campo della valutazione e delle politiche di sviluppo.

¹⁸ La Commissione Europea (CE) suggerisce, nel *Working Document No 5*, di costituire uno o più *Steering Group* di Piano.

¹⁹ Su indicazione del Nuval, il Responsabile del Piano può ampliare la partecipazione al Gruppo di Pilotaggio a soggetti dell'amministrazione regionale competenti e responsabili per singole tematiche su cui si intende effettuare approfondimenti valutativi.

²⁰ Per garantire il raccordo con tutte le direzioni regionali, il Comitato di Indirizzo e Coordinamento della Politica Regionale Unitaria indica, su richiesta del Responsabile del Piano, i referenti delle direzioni regionali da coinvolgere nelle attività del Gruppo di Pilotaggio.

Al Gruppo di Pilotaggio sono affidate le seguenti attività:

- proposta degli aggiornamenti del Piano di Valutazione al Responsabile del PdV;
- individuazione delle esigenze valutative durante tutto il periodo di programmazione 2007-2013;
- scelta definitiva delle domande di valutazione;
- traduzione delle domande selezionate in prodotti valutativi (con il supporto tecnico del Nuval);
- predisposizione del mandato valutativo e della sua esecuzione per le valutazioni che riguardano il livello unitario della programmazione²¹;
- indirizzo e coordinamento delle attività del Nuval ed esame periodico delle sue proposte;
- predisposizione di documenti finalizzati ad analizzare e illustrare la qualità del processo valutativo e dei rapporti di valutazione;
- verifica della funzionalità dei collegamenti tra il sistema di monitoraggio ed il processo di valutazione;
- sviluppo di attività di diffusione e comunicazione dei risultati della valutazione²².

A seconda delle esigenze che possono emergere nel corso del processo di valutazione, il Gruppo di Pilotaggio si organizza in formazioni ristrette, dette **Gruppi Tecnici**, finalizzate all'approfondimento di specifici assi tematici o metodologie di valutazione²³, oppure all'accompagnamento di incarichi valutativi di particolare rilevanza e complessità.

Al fine di coinvolgere nel processo di valutazione i principali portatori di interesse, il Gruppo di Pilotaggio si riunisce periodicamente in seduta allargata, con la partecipazione di responsabili delle funzioni di tutela, partner istituzionali (in particolare rappresentanti di altre amministrazioni locali e statali²⁴), rappresentanti del partenariato economico e sociale.

Il Gruppo di Pilotaggio, nello svolgimento delle sue attività, opera tenendo conto delle modalità e procedure previste dai regolamenti vigenti per i diversi fondi e dal regolamento generale dei Fondi strutturali.

3.2. Ruolo e responsabilità degli organi deputati al supporto e all'accompagnamento delle attività di valutazione

Al Nucleo di Valutazione e Verifica degli Investimenti Pubblici della Regione Piemonte (**Nuval**), istituito con D.G.R. n. 1-3546 del 17/07/2001, spetta il ruolo di supporto ed accompagnamento delle attività di valutazione e di assistenza tecnica al Responsabile del Piano di Valutazione e al Gruppo di Pilotaggio.

In particolare il Nuval ha la responsabilità operativa della redazione e delle modifiche del Piano di Valutazione e supporta il Responsabile e il Gruppo di Pilotaggio nella raccolta delle esigenze informative e valutative da parte di tutti gli attori interni ed esterni all'amministrazione, anche attraverso l'autonoma elaborazione di proposte di valutazioni da inserire nel Piano stesso.

Su indicazione del Comitato di indirizzo e Coordinamento o del Gruppo di Pilotaggio, il Nuval svolge le seguenti attività:

²¹ Per le valutazioni che riguardano il livello del singolo P.O. la responsabilità della predisposizione del mandato valutativo e della sua esecuzione è invece attribuita all'Autorità di Gestione. E' prevista la possibilità, per le AdG, di dotarsi di Gruppi di Pilotaggio a livello di programma operativo.

²² Attraverso le modalità previste nella sezione del presente documento dedicata alla comunicazione.

²³ È prevista, ad esempio, la costituzione di un gruppo specifico dedicato alla valutazione di impatto.

²⁴ È auspicabile che tali soggetti nominino un solo rappresentante ciascuno, affinché questo possa essere coinvolto in maniera più diretta, riferendo successivamente in sede più allargata.

- supporto tecnico e operativo a tutte le attività del Gruppo di Pilotaggio, con particolare riferimento a:
 - redazione e modifiche del Piano di Valutazione;
 - raccolta delle esigenze valutative, formulazione e condivisione con il partenariato, dell'elenco di domande di valutazione;
 - traduzione in prodotti valutativi;
- controllo ex ante della qualità dell'attività di valutazione (in particolare attraverso il sostegno della indipendenza del valutatore);
- predisposizione di documenti che analizzino ed illustrino la qualità del processo valutativo e dei rapporti di valutazione (controllo della qualità ex post);
- assistenza alle Autorità di Gestione nella fase di redazione dei capitolati e dei mandati di valutazione, nonché nel processo di selezione dei valutatori (anche mediante la partecipazione a Gruppi di Pilotaggio per le rispettive Autorità di Gestione);
- svolgimento di attività idonee ad individuare e condividere buone pratiche con i soggetti coinvolti nella programmazione delle politiche pubbliche;
- partecipazione alle attività della Rete dei Nuclei di Valutazione al fine di garantire il coordinamento operativo e metodologico delle attività di valutazione della Regione Piemonte con quelle delle altre Regioni italiane.

Per quanto riguarda i rapporti con la Rete dei Nuclei di Valutazione e con il Sistema Nazionale di Valutazione, è stato individuato come Referente del Piano di Valutazione il Dirigente del Settore Programmazione Regionale²⁵.

²⁵ A tali compiti se ne potranno aggiungere altri sulla base delle necessità emergenti durante l'attuazione del Piano di Valutazione e dei singoli Programmi Operativi.

Tabella 3 –Soggetti delegati alla predisposizione e gestione del Piano

Soggetti	Composizione	Responsabilità
Responsabile del Piano	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Direttore della Direzione “Programmazione Strategica, Politiche Territoriali ed Edilizia” 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Redazione del Piano ▪ Promozione dell’attuazione ▪ Predisposizione dell’aggiornamento periodico e/o integrazione ▪ Approvazione aggiornamenti del PdV
Gruppo di Pilotaggio del Piano	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Responsabile del Piano ▪ Un rappresentante di ciascuna Autorità di Gestione dei singoli P.O. ▪ Uno o più membri del NUVAL ▪ Uno o più rappresentanti del Comitato di Indirizzo e Coordinamento della PRU ▪ Un rappresentante dell’IRES Piemonte, dell’Autorità Ambientale, della Commissione regionale per le Pari Opportunità e della Commissione Europea ▪ Uno o più esperti indipendenti 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Proposta aggiornamenti del PdV ▪ Individuazione delle esigenze valutative ▪ Scelta definitiva delle domande di valutazione ▪ Traduzione delle domande selezionate in prodotti valutativi ▪ Predisposizione del mandato valutativo e della sua esecuzione (livello unitario della programmazione) ▪ Indirizzo e coordinamento delle attività del Nuval ▪ Predisposizione di documenti finalizzati ad analizzare la qualità del processo valutativo e dei rapporti di valutazione ▪ Verifica della funzionalità dei collegamenti tra sistema di monitoraggio e processo di valutazione ▪ Diffusione e comunicazione dei risultati della valutazione
Gruppo allargato di Pilotaggio del Piano	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gruppo tecnico del Piano <li style="text-align: center;">+ ▪ Partner istituzionali ▪ Responsabili delle funzioni di tutela 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Individuazione di esigenze valutative ▪ Gestione dei rapporti con rappresentanti del partenariato socio-economico ▪ Attività di diffusione e comunicazione dei risultati della valutazione

<p>AdG/OdP</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ AdG FSE (Direzione Istruzione, Formazione professionale e Lavoro) ▪ AdG FESR (Direzione Attività Produttive) ▪ OdP FAS (Direzione Programmazione Strategica, Politiche Territoriali ed Edilizia) ▪ AdG FEASR (Direzione Agricoltura) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Individuazione di esigenze valutative ▪ Predisposizione del mandato valutativo e della sua esecuzione per valutazioni che riguardano il livello del singolo P.O.
<p>Nuval</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Direttore del Nuval ▪ Staff di Consulenza Tecnica del Nuval 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Supporto tecnico e operativo a tutte le attività del Gruppo di Pilotaggio, con particolare riferimento a: <ul style="list-style-type: none"> – redazione e modifiche al PdV; – raccolta delle esigenze valutative, formulazione dell'elenco di domande valutative e sua condivisione con il partenariato; – traduzione delle domande in prodotti valutativi ▪ Sostegno delle terzietà del valutatore indipendente ▪ Predisposizione di documenti che analizzino ed illustrino la qualità del processo valutativo e dei rapporti di valutazione ▪ Assistenza tecnica alle AdG nella fase di redazione dei capitolati e dei mandati di valutazione, nonché nel processo di selezione dei valutatori ▪ Svolgimento di attività idonee ad individuare e condividere le buone pratiche ▪ Partecipazione alle attività della Rete dei Nuclei di Valutazione

4. Le regole per l'individuazione delle valutazioni

Il QSN lascia alle Regioni la libertà di scegliere quali valutazioni intraprendere, richiedendo di concentrarsi su *“gli effetti congiunti di diverse azioni, anche afferenti a diversi programmi, sullo stesso territorio e sugli effettivi servizi resi dall'azione pubblica complessivamente considerata”*.

L'indicazione non riguarda dunque solo i criteri per scegliere quali azioni valutare ma pone l'accento sulla necessità di valutare ciò che viene realizzato a prescindere dalla singola fonte di finanziamento, secondo una logica *policy oriented* (che si interroga sull'utilità complessiva delle soluzioni adottate piuttosto che su quanto realizzato all'interno di ogni singolo programma).

Il QSN e il Piano Strategico Nazionale per lo Sviluppo Rurale (PSN), inoltre, individuano la necessità di realizzare valutazioni focalizzate su aree o temi su cui intervengono entrambe, nel rispetto delle proprie responsabilità di gestione e delle diverse regole con cui dovranno essere condotte le attività di valutazione nell'ambito dei programmi di sviluppo rurale (PSR)²⁶. Dal momento che non si può valutare tutto, viene suggerito di proporre *“domande circoscritte su argomenti controversi e rilevanti”*, di selezionare le valutazioni da intraprendere sulla base di argomentazioni motivate e di costruire meccanismi che supportino l'utilizzo dei risultati della valutazione a livello regionale.

Esiste, infine, il requisito posto dal Regolamento generale sui Fondi Strutturali per le valutazioni in itinere riferite ad interventi attuati nel periodo 2007-2013. Il Regolamento afferma che le valutazioni vanno intraprese laddove la realizzazione dei programmi *“si allontani in maniera significativa rispetto agli obiettivi inizialmente fissati o laddove siano presentate proposte per la revisione dei Programmi Operativi (...)”*²⁷: ciò significa che alcune valutazioni devono essere effettuate qualora i rapporti di esecuzione dei P.O. evidenzino dei ritardi nell'avanzamento fisico e finanziario degli interventi; in particolare quando le cause dei ritardi o della mancata attuazione degli stessi non sono note o sono note solo in parte.

4.1. Il percorso di formulazione delle domande valutative

La Regione Piemonte subordina l'attivazione di qualsiasi processo di valutazione alla formulazione di opportune domande valutative²⁸.

Le domande di valutazione costituiscono pertanto il cuore del Piano. Tuttavia, la filosofia del Piano è quella di escludere, almeno nell'ambito della sua prima stesura, un elenco chiuso delle domande e dei temi da valutare: non è infatti possibile individuare fin d'oggi le esigenze conoscitive della Politica Regionale Unitaria dato che molte di esse potranno emergere durante tutto il periodo di programmazione.

²⁶ Sia il Piano Strategico Nazionale per lo sviluppo rurale (PSN), sia il Quadro Strategico Nazionale per la Politica Regionale 2007-2013 (QSN) individuano ambiti di complementarità tra le due politiche. Il PSN, inoltre, per accompagnare l'effettiva integrazione nel corso dell'attuazione dei diversi programmi, prevede tra le altre, *“la realizzazione di azioni di coordinamento nell'ambito del monitoraggio e della valutazione dello sviluppo rurale, delle politiche di coesione e delle altre politiche nazionali”*.

²⁷ Art. 48, reg. (CE) 1083/2006.

²⁸ La costruzione di una domanda di valutazione è quel percorso che consente di formulare un quesito valutativo a partire da esigenze informative generali e generiche. Si tratta quindi, sulla base di bisogno conoscitivo inizialmente non definito, di individuare il tema da indagare (ad esempio una *policy*), di circoscrivere il focus dell'analisi a ciò che realmente interessa (ad esempio gli effetti di quella *policy*), di far emergere le dimensioni rilevanti del problema che si intende analizzare (effetti su cosa); accertandosi della disponibilità dei dati e/o delle informazioni necessarie per l'analisi, della rilevanza dei quesiti eventualmente proposti e della loro *“valutabilità”*.

Tali domande vengono predisposte attraverso un percorso strutturato che si ripete ciclicamente ed organizzate in modo tale che da esse scaturiscano risposte, da un lato, su argomenti circoscritti, dall'altro, sullo scenario complessivo della Politica Regionale Unitaria. All'interno del Piano vengono fornite le indicazioni sulle modalità di svolgimento di questo percorso che si articola in tre diverse fasi.

Le tre fasi sono:

- a) la raccolta delle esigenze valutative:
 - si tratta di una prima fase non strutturata di sollecito, ascolto e sintesi dell'insieme delle esigenze di valutazione appartenenti ai diversi attori che concorrono alla definizione ed all'attuazione della Politica Regionale Unitaria²⁹;
 - in questa prima fase le esigenze scaturiscono da: problemi emergenti e tematiche ricorrenti, richieste provenienti dalle diverse Direzioni dell'Amministrazione regionale o centrale, dal partenariato istituzionale, economico e sociale; suggerimenti del Nucleo di Valutazione e del Gruppo di Pilotaggio;
 - le singole Autorità di Gestione e il Comitato di Indirizzo e Coordinamento della Programmazione Regionale trasferiscono al Nucleo di Valutazione le proprie richieste e le proprie proposte valutative³⁰;
- b) la costruzione di un elenco di domande valutative:
 - in questa seconda fase il Nuval esamina le esigenze di valutazione raccolte, identifica le principali, e le traduce in un elenco di domande valutative. Le domande vengono declinate in quesiti puntuali, verificando contestualmente la valutabilità di ciascun quesito³¹;
 - la scelta dei temi e degli oggetti fra quelli sottoposti all'attenzione del Nucleo avviene in base a criteri diversi³²: in generale, gli ambiti su cui formulare domande e successivamente commissionare le valutazioni sono quelli rispetto a cui emergono, o possono essere fatte emergere questioni cruciali di efficacia in ordine all'attuazione della Politica Regionale Unitaria su cui la valutazione può fornire elementi dirimenti;
 - il Nucleo verifica che le altre attività di valutazione in corso sul territorio regionale non previste nel presente Piano (ad esempio quelle previste nell'ambito di specifiche

²⁹ Può trattarsi di attori interni ed esterni all'Amministrazione.

³⁰ Le Autorità di Gestione, oltre alle proposte valutative formulate al proprio interno, raccolgono, per poi trasferirle al Nucleo di Valutazione, le esigenze dei Comitati di Sorveglianza, delle parti sociali e degli altri attori locali coinvolti.

³¹ Ogni domanda è sottoposta ad una istruttoria "tecnica" effettuata allo scopo di verificare se sia possibile formulare alcune preliminari ipotesi interpretative sulle possibili risposte; se i dati a disposizione possono essere usati per rispondere alla domanda; se l'accesso alle fonti primarie e agli attori coinvolti presenta potenziali difficoltà; se le attività di valutazione che ne conseguono possono trovare svolgimento entro un orizzonte temporale predefinito; se le risorse disponibili sono sufficienti e se è possibile reclutare le competenze necessarie.

³² Alcuni dei criteri sono: la rilevanza territoriale, i settori tematici la tipologia di interventi, la tipologia di destinatari. I criteri per la selezione non devono inoltre necessariamente essere considerati come alternativi ma come criteri che, incrociati fra di loro, possono orientare la valutazione verso veri e propri obiettivi di *policy* superando la cosiddetta logica "di misura".

clausole valutative³³) riguardino o meno temi di interesse della Politica Regionale Unitaria³⁴.

c) la scelta delle domande valutative:

- in questa terza fase l'elenco di domande viene sottoposto al Gruppo di Pilotaggio, al quale spetta la scelta definitiva delle domande valutative;
- la proposta conclusiva viene comunicata al Comitato di Indirizzo e Coordinamento della Programmazione Regionale e ai singoli Comitati di Sorveglianza per le valutazioni di loro competenza.

Le domande selezionate danno origine ai mandati valutativi. L'esercizio dei mandati si estende per l'anno in corso e per l'anno successivo dando avvio ad attività di valutazione che potranno essere svolte da valutatori indipendenti, enti strumentali e di ricerca, o dal Nucleo stesso.

La raccolta delle esigenze valutative (*fase a*) si realizza durante tutto l'anno. Al 30 giugno di ogni anno, la raccolta viene chiusa. A partire dalla chiusura della questa prima fase e nell'arco di tre mesi, il Nuval provvede ad identificare le principali esigenze di valutazione fra quelle pervenute e a tradurle in opportune domande valutative (*fase b*). Queste domande nei tre mesi successivi sono sottoposte al Gruppo di Pilotaggio (*fase c*) che approva un Programma annuale delle attività di Valutazione, che conduce alla predisposizione dei mandati valutativi.

Allo stesso tempo, si apre una nuova fase di raccolta delle esigenze di valutazione (*fase a*) che si protrae per tutto l'anno successivo e che innesca ciclicamente un nuovo percorso di formulazione di domande (*fasi b e c*).

Le domande scelte al termine della *fase c* vengono successivamente inserite nel Piano di Valutazione. Le domande vengono inoltre comunicate a tutti i Comitati di Sorveglianza (CE, AdG del QSN, capofila dei Fondi Strutturali, Pari Opportunità, Ambiente, altri partner istituzionali, partenariato sociale) e a tutti i soggetti consultati, al SNV e al pubblico.

4.2. Identificazione delle prime valutazioni da eseguire

Le tre fasi descritte si ripetono ciclicamente a partire dal primo anno di piena operatività del piano (2009). Per l'anno in corso invece, le prime valutazioni da effettuare sono individuate dal **Responsabile del Piano di Valutazione, sentite le Autorità di Gestione e con il supporto del Nucleo di Valutazione.**

Nel corso del 2008 verranno quindi commissionate e realizzate valutazioni sulla base di una lista di domande costruita e perfezionata sulla base di esigenze che si sono già manifestate e che porteranno ad affrontare questioni circoscritte alla precedente attività di programmazione.

Indicativamente, le prime valutazioni riguarderanno gli effetti di interventi realizzati fra il 2000 ed il 2006 attraverso i Fondi Strutturali ed attraverso il Fondo per le Aree Sottoutilizzate.

³³ Per clausola valutativa si intende uno specifico articolo di legge attraverso il quale si attribuisce un mandato informativo ai soggetti incaricati dell'attuazione della stessa legge di raccogliere, elaborare e infine presentare all'organo legislativo una serie di informazioni selezionate.

³⁴ Questa verifica è effettuata allo scopo di evitare duplicazioni rispetto ad attività di valutazione già in essere e a far sì che le attività di valutazione programmate nel presente Piano possano essere realizzate in raccordo con tutte quelle altre attività di valutazione in corso qualora queste presentino dei punti di interesse comune.

Figura 2 – La formulazione delle domande valutative nei primi tre anni di attività

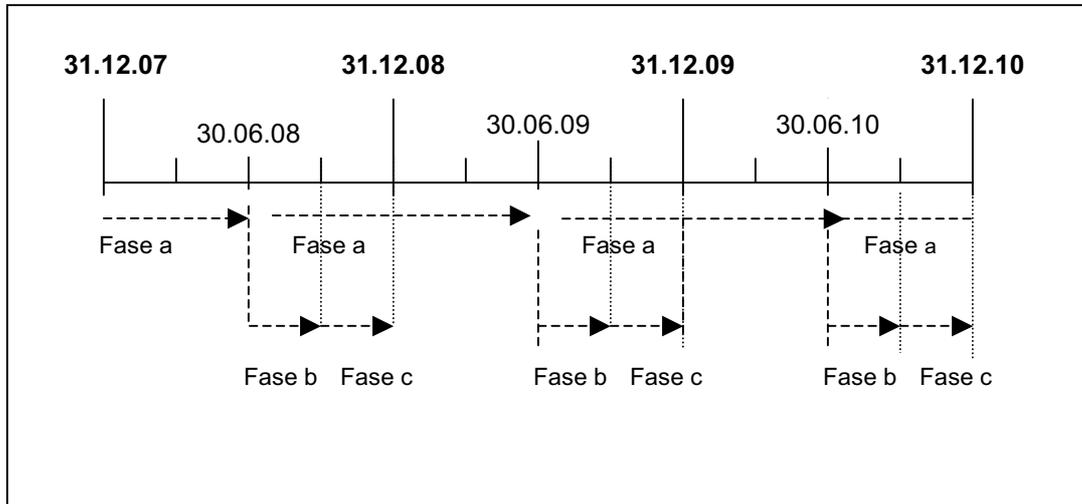
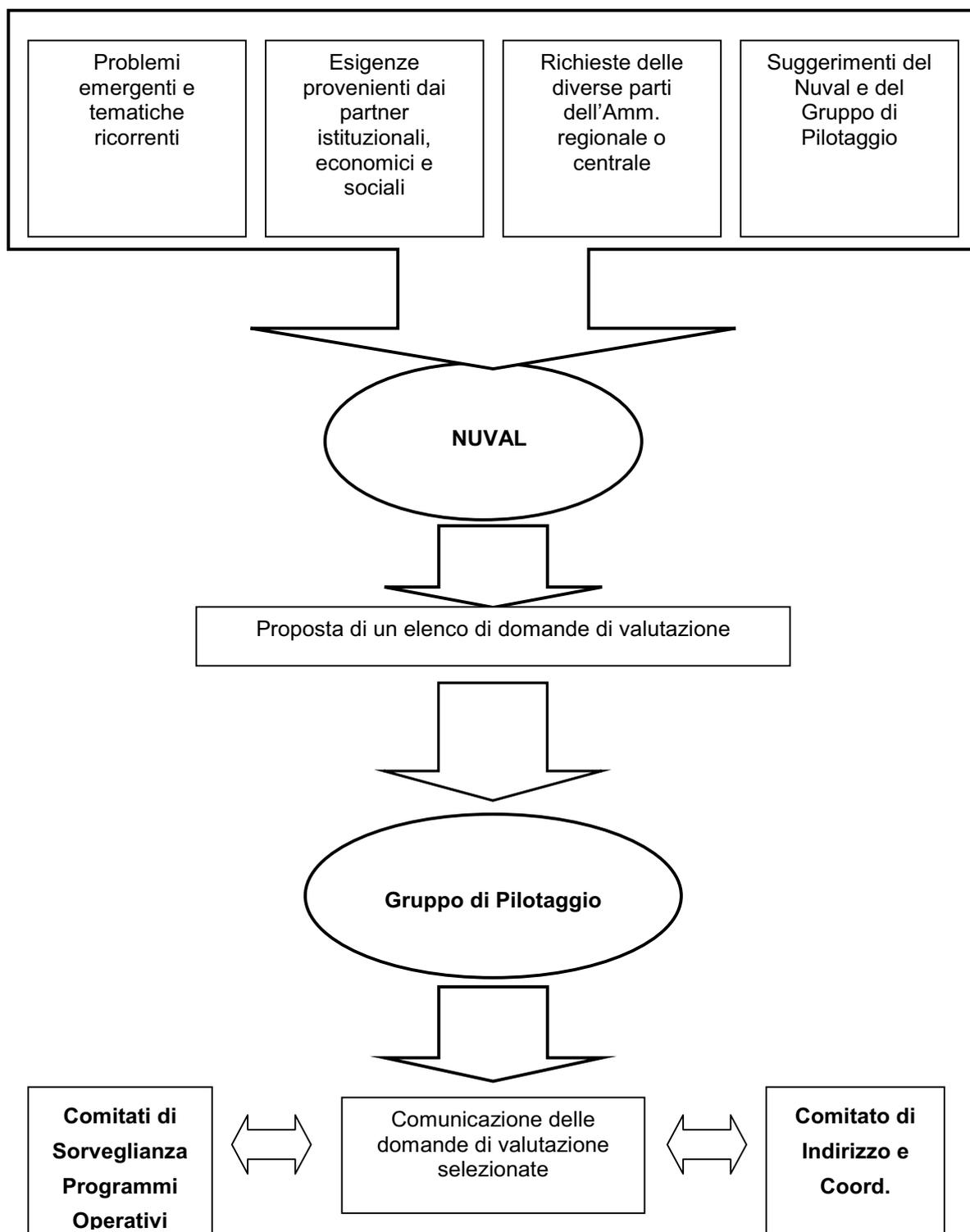


Figura 3 - Diagramma del percorso di formulazione e scelta delle domande di valutazione



5. Regole per la selezione dei valutatori

Le attività di valutazione previste all'interno del presente Piano possono essere svolte sia da valutatori esterni³⁵ che da valutatori scelti all'interno dell'Amministrazione o, in alternativa, portate a termine in parte *in-house* e in parte affidandole a consulenti esterni.

La scelta relativa alla tipologia e alla modalità di selezione dei valutatori, spetta al Gruppo di Pilotaggio per tutte le valutazioni che riguardano il livello unitario della programmazione ed alla singola Autorità di Gestione per tutte le valutazioni che riguardano il livello del singolo Programma Operativo o articolazioni dello stesso. In questo secondo caso, su richiesta delle Autorità di Gestione, il Nuval fornisce assistenza tecnica nella fase di predisposizione dei mandati valutativi, nella fase di redazione dei capitolati e nel processo di selezione dei valutatori.

Le modalità per la selezione dei valutatori esterni devono essere improntate a meccanismi rigidi e trasparenti.

Il processo di selezione dei valutatori esterni comporta l'intervento di una Commissione di selezione costituita *ad hoc*. La Commissione è costituita dai committenti della valutazione e può prevedere la partecipazione di esperti.

I criteri di selezione esplicitati nei bandi, corredati dei rispettivi punteggi, devono riguardare:

- la qualità del disegno di valutazione proposto (metodologie e tecniche di analisi);
- la completezza e l'articolazione delle attività, la coerenza e la complementarietà;
- le competenze del valutatore;
- l'offerta economica.

Di seguito vengono approfonditi i punti sopra citati.

La qualità del disegno di valutazione

La qualità del disegno di valutazione proposto costituisce l'elemento centrale nella selezione della proposta migliore.

A questo proposito è opportuno verificare, per ogni proposta:

- se gli strumenti di raccolta e trattamento dei dati sono adeguati³⁶;
- se le tecniche di analisi che si prevede di utilizzare sono rigorose³⁷;
- se è o meno previsto che parte dell'analisi sia ricavata da indagini sul campo.

Per ogni proposta, inoltre, è fondamentale verificare se sono stati sufficientemente rappresentati i vantaggi e gli svantaggi derivanti dall'utilizzo del metodo o dei metodi che il valutatore dichiara di volere utilizzare e quali sono i limiti conoscitivi che ne derivano. Tale rappresentazione permette al committente di capire cosa è realistico aspettarsi dalla valutazione, favorendo l'accettazione dei risultati della valutazione e influenzandone, di conseguenza, l'effettiva utilizzazione.

La completezza e l'articolazione delle attività, la coerenza e la complementarietà

E' necessario che le attività che il valutatore si impegna a portare a termine siano sufficientemente articolate ed in grado di fornire risposte esaurienti alle domande che hanno

³⁵ Nel campo dei fondi strutturali sono presenti numerose organizzazioni che operano nel campo della valutazione, alle quali si aggiungono i centri di ricerca e le Università.

³⁶ La ricerca dovrebbe infatti essere condotta utilizzando tutte le fonti informative disponibili utilizzando dati sia di natura quantitativa che dati di natura qualitativa.

³⁷ Il rigore va inteso non nel senso che alcuni metodi sono più "scientifici" di altri, ma come adeguatezza del metodo rispetto all'oggetto di indagine e come scrupolo nell'applicazione del metodo stesso.

portato alla predisposizione del mandato e successivamente alla stesura del bando. E' inoltre opportuno verificare la coerenza e la complementarità delle attività di valutazione contenute nella proposta con il quadro delle analisi valutative già svolte o in corso di svolgimento nell'ambito delle attività di programmazione.

A tale proposito, per ogni proposta, è opportuno verificare:

- se è previsto un coinvolgimento effettivo degli *stakeholders*³⁸;
- se i metodi utilizzati sono congrui ai risultati che si intendono ottenere;
- se le attività di valutazione previste sono coerenti e complementari con il quadro delle valutazioni già svolte o in corso di svolgimento.

Le competenze del valutatore

Le qualifiche e l'esperienza del valutatore sono particolarmente rilevanti nella determinazione del successo della valutazione, soprattutto nel caso in cui vengano proposti metodi sperimentali o che richiedano l'applicazione di tecniche e strumenti utilizzabili solo in determinate condizioni o specifici ambiti di attività (formazione, aiuto alle imprese, ecc).

A questo proposito è opportuno verificare, per ogni soggetto che partecipa al bando, se il bagaglio di conoscenze e competenze accumulate è tale da metterlo nelle condizioni di portare a termine l'incarico con successo. A tal fine è necessario assicurarsi che il valutatore:

- sia in possesso delle competenze necessarie per svolgere l'incarico;
- abbia già svolto in precedenza esperienze di valutazione comparabili;
- sia in possesso di una conoscenza del contesto regionale e istituzionale in cui si troverà a operare in caso di affidamento dell'incarico;
- sia in grado di disporre delle risorse (organizzative, strumentali, ecc) necessarie per portare a termine l'incarico nei tempi e nelle modalità previste;
- sia portatore di un adeguato *background* professionale nella disciplina della valutazione.

L'offerta economica

Il peso da attribuire all'offerta economica non dovrebbe superare il 20-25% del giudizio complessivo. E' importante, comunque, che non venga preso in considerazione soltanto il prezzo totale, ma anche il costo unitario delle giornate lavorative per le diverse categorie di esperti impiegate; in generale i costi dei valutatori dovrebbero essere disaggregati in categorie base (raccolta dei dati, predisposizione dei rapporti, lavoro sul campo ecc) e devono essere comprensivi degli oneri sociali.

Il prezzo non dovrebbe essere giudicato in termini assoluti, ma in relazione alla media proposta dai gruppi candidati al lavoro. In questo caso, se un'offerta risultasse eccezionalmente bassa, al proponente sarà richiesto di giustificare le condizioni in base alle quali una simile offerta può essere realizzabile.

³⁸ Mentre un primo insieme di *stakeholders* deve essere coinvolto nella definizione delle domande di valutazione, così come illustrato nel capitolo 4 (paragrafo 4.1), un secondo insieme, che non coincide necessariamente con il precedente, deve essere coinvolto nella attività di valutazione vera e propria. L'accezione con cui il termine *stakeholders* viene usato in questo paragrafo è quindi diversa da quella utilizzata nel paragrafo 4.1. Mentre nel primo caso il coinvolgimento è finalizzato alla formulazione di domande "condivise", che tengano conto degli interessi di soggetti diversi (ad esempio, un gruppo di amministratori che si interroga sull'efficacia di un intervento pubblico) in questo secondo caso, è finalizzato a trovare le risposte a tali domande; vale a dire ad acquisire "informazioni", "opinioni", "punti di vista" da coloro che hanno preso parte all'attuazione dell'intervento o da coloro che ne hanno beneficiato.

Figura 4: Griglia per l'attribuzione dei punteggi³⁹

Criteria		Punteggio max (/100)
A.	Offerta tecnica	punti: 80
A. 1	Metodologia e tecniche proposti	punti: 40
A. 2	Completezza e articolazione delle attività, coerenza e complementarietà	punti: 30
A. 3	Competenze del valutatore	punti: 10
B.	Offerta economica	punti: 20
Totale punteggio max		Punti: 100

³⁹ L'attribuzione dei punteggi è solo a titolo esemplificativo.

6. Meccanismi per garantire la qualità delle valutazioni

Perché l'attività di valutazione sia effettivamente utile ad orientare le decisioni dell'Amministrazione regionale in fase di riprogrammazione, è necessario che siano previsti meccanismi di controllo volti a preservarne e/o verificarne la qualità.

I meccanismi impiegati devono assicurare il controllo della qualità delle valutazioni durante ciascuna fase del processo, soprattutto in momenti fondamentali quali la formulazione delle domande di valutazione, la predisposizione di capitolati e/o di mandati di valutazione per la selezione dei valutatori esterni e la selezione stessa dei valutatori.

Inoltre è importante che i meccanismi di controllo della qualità promuovano il coordinamento e la collaborazione degli attori coinvolti nel processo, nonché l'adozione di linguaggi comuni, in modo da facilitare l'intera attività di valutazione e, dunque, la restituzione di risultati chiari e utilizzabili.

6.1. Meccanismi di controllo ex ante della qualità dell'attività di valutazione

Il controllo ex ante della qualità dell'attività di valutazione spetta al Nuval, che adempie a questo incarico svolgendo le seguenti funzioni:

- sostegno dell'indipendenza del valutatore, in modo da garantirne la terzietà rispetto all'amministrazione, tutelandone così l'imprescindibile libertà di giudizio e di espressione;
- contributo alla redazione del capitolato e/o del mandato di valutazione, in collaborazione con le Autorità di Gestione;
- partecipazione al processo di selezione del valutatore/i (*in caso di valutazioni esterne*), delegando propri membri a partecipare alle commissioni di selezione;
- contributo alla definizione e alla precisazione delle domande di valutazione, verificandone la rilevanza e l'utilità;
- facilitazione del trasferimento di informazioni dall'Amministrazione regionale ai valutatori;
- verifica della completezza, dell'attendibilità e dell'utilizzo delle informazioni disponibili da parte dei valutatori;
- gestione, per conto delle AdG, dell'interlocuzione metodologica con il valutatore;
- promozione di un codice comunicativo ed interpretativo comune valido per valutatore, *stakeholders* e Amministrazione.

6.2. Meccanismi di controllo ex post della qualità delle valutazioni

Parallelamente al controllo ex ante della qualità dell'attività di valutazione, al Nuval spetta il controllo ex post della qualità delle valutazioni.

Mentre il meccanismo precedente presidia la qualità dell'intera attività di valutazione, svolgendo un'azione di controllo ex ante, il controllo ex post viene esercitato dal Nuval attraverso la verifica della qualità dei rapporti di valutazione.

Il controllo della qualità dei rapporti di valutazione avviene sulla base di *check-list*, finalizzate ad analizzare i seguenti criteri:

- **utilità:** ogni rapporto di valutazione deve corrispondere ad una precisa esigenza conoscitiva, in modo da supportare il processo di decisione nelle scelte di natura operativa e strategica. Inoltre i risultati del processo di valutazione, per essere utilizzabili, devono soddisfare il criterio della tempestività e della condivisione presso le strutture preposte all'analisi dei risultati delle valutazioni (Gruppo di Pilotaggio);
- **chiarezza e specificità delle domande di valutazione:** le domande di valutazione devono individuare chiaramente le esigenze conoscitive e gli oggetti di valutazione collegati, focalizzando l'analisi su aspetti specifici e limitati;

- **pertinenza:** i rapporti di valutazione devono corrispondere in modo diretto e preciso alle domande di valutazione precedentemente individuate;
- **affidabilità dei dati e dei metodi:** i rapporti di valutazione devono fare riferimento a fonti informative affidabili e a metodi di indagine diretta calibrati sugli specifici temi di valutazione;
- **credibilità ed imparzialità:** i rapporti di valutazione devono possedere una valenza scientifica solida ed essere assolutamente slegati da vincoli di dipendenza e/o influenza da parte dell'Amministrazione;
- **diffusione dei risultati:** i risultati delle valutazioni devono essere diffusi presso gli *stakeholders* e l'opinione pubblica in maniera trasparente e comprensibile.

In caso di richiesta da parte di una AdG, il Nuval può effettuare o supportare il collaudo amministrativo dei rapporti di valutazione.

7. Comunicazione delle attività del Piano di Valutazione e dei risultati delle valutazioni

La disseminazione dei risultati delle valutazioni costituisce una fase di importanza strategica per qualsiasi percorso di valutazione, in quanto permette una più approfondita conoscenza e comprensione dei fenomeni oggetto di valutazione da parte di attori molto diversi, rappresenta un'opportunità di scambio e confronto tra coloro che sono coinvolti o interessati a vario titolo al processo valutativo e, soprattutto, offre all'Amministrazione elementi utili per riflettere sulle azioni intraprese. La diffusione di informazioni, giudizi e raccomandazioni è finalizzata, quindi, a favorire un'ampia fruizione della valutazione, attraverso la divulgazione di prodotti puntuali, ben strutturati e comprensibili.

A tal fine la Regione Piemonte predispone strumenti di comunicazione tali da garantire la restituzione dei risultati a tutti i potenziali destinatari (referenti politici, partenariato istituzionale e sociale, Autorità di Gestione, responsabili di misura, destinatari degli interventi, cittadinanza). Gli strumenti di comunicazione e le attività correlate saranno predisposti e discussi con i responsabili dell'attività di comunicazione della Politica Regionale Unitaria, in modo tale da garantirne trasparenza, efficacia e comprensione da parte di tutti i destinatari.

7.1. Criteri e modalità per la comunicazione delle attività di valutazione

Le attività di comunicazione previste sono indirizzate a conseguire i seguenti obiettivi:

- migliorare la visibilità delle attività di valutazione in corso
- diffondere i primi risultati emersi nell'ambito di rapporti intermedi;
- stimolare *feedback* sul processo di attuazione dei programmi;
- comunicare i risultati finali attraverso opportuni canali.

Al fine di garantire una diffusione dei risultati continua e coordinata, il Piano individua tre momenti all'interno del percorso di valutazione; in ciascuno di questi momenti verranno impiegati strumenti di comunicazione diversi, a seconda dei destinatari e delle esigenze comunicative, elaborati e predisposti in collaborazione con i responsabili dell'attività di comunicazione della Politica Regionale Unitaria.

1. Inizialmente, la comunicazione delle attività di valutazione consisterà principalmente nella presentazione del Piano. In questa prima fase la Regione Piemonte identifica una serie di strumenti attraverso i quali diffondere filosofia e contenuti del Piano di Valutazione, evidenziandone la natura innovativa e strategica ai fini della ri-programmazione della Politica Regionale Unitaria .

Prevedibilmente, a tal fine verranno predisposti:

- *brochure* di presentazione⁴⁰;
 - incontri di presentazione con le Direzioni interessate alla sua applicazione.
2. In una fase successiva la comunicazione avrà come oggetto principale la diffusione dei risultati⁴¹ ottenuti durante le prime attività di valutazione effettuate. Relativamente alle valutazioni "operative" è responsabilità delle Autorità di Gestione divulgare la

⁴⁰ La *brochure* andrà diffusa internamente all'amministrazione regionale, in quanto destinata a quanti, più o meno direttamente, dovranno confrontarsi con il Piano di Valutazione e/o con qualche aspetto dell'attività di valutazione.

⁴¹ I primi risultati possono fornire un utile *feedback* sul processo di attuazione dei Programmi Operativi e contribuire ad aumentare il coinvolgimento dei portatori di interesse e di quanti sono coinvolti nella valutazione e/o nel processo di attuazione dei programmi.

documentazione relativa alle attività svolte ed in corso di svolgimento, selezionando, di volta in volta, le modalità di comunicazione più idonee a seconda delle esigenze, dei destinatari e dei tempi previsti per la relativa diffusione. Per quanto riguarda, invece, la valutazione unitaria, la comunicazione delle attività svolte ed in corso di svolgimento spetta al Gruppo di Pilotaggio.

Esempi degli strumenti comunicativi che potranno essere utilizzati sono:

- documenti di sintesi dei risultati delle valutazioni;
 - relazioni *ad hoc*;
 - incontri finalizzati alla comunicazione dei risultati delle valutazioni (seminari o incontri informali).
3. Nella fase conclusiva, al termine del ciclo di programmazione, i risultati verranno restituiti attraverso rapporti di valutazione finali, che andranno redatti in una forma facilmente divulgabile⁴² in quanto le informazioni contenute si rivolgeranno ad un pubblico più vasto. Per facilitare la diffusione di tali documenti, è prevista la loro divulgazione attraverso diversi canali:
- pubblicazione dei documenti in una sezione dedicata all'interno dell'area *web* regionale;
 - diffusione dei risultati attraverso *newsletters* rivolte ad un numero di soggetti ampio ed eterogeneo (partenariato istituzionale e socio-economico, Amministrazione regionale, AdG, responsabili di misura, destinatari finali degli interventi, beneficiari a vario titolo, opinione pubblica);
 - seminari, incontri pubblici e conferenze stampa, finalizzate a comunicare risultati particolarmente rilevanti per l'opinione pubblica.

L'Amministrazione regionale, inoltre, si impegna a redigere annualmente un rapporto sullo stato di avanzamento dei Programmi Operativi, volto a tratteggiare le caratteristiche del processo in corso.

⁴² I rapporti di valutazione finali devono permettere ad un'*audience* piuttosto ampia di accostarsi alle informazioni fornite e di venire a conoscenza delle buone pratiche replicabili.

8. Risorse finanziarie

Le risorse finanziarie per la gestione delle attività di valutazione sono imputate sull'Asse Assistenza Tecnica dei diversi Programmi Operativi e rappresentano quote variabili degli stessi.

La Regione Piemonte destinerà alle attività di valutazione del Piano un totale di 7.872.000 euro. Alla valutazione unitaria verranno destinati 1.712.000 euro, alla valutazione operativa 2.700.000 euro, alla valutazione delle unità programmatiche minori 3.460.000 euro.

Nella tabella 4 vengono proposte le risorse stanziare dai singoli POR/PAR, ripartite secondo le tipologie di rapporti valutativi alla cui predisposizione tali risorse contribuiranno.

Tabella 4 : Piano delle risorse finanziarie delle valutazioni

	Valutazione unità			Totale risorse
	Valutazione unitaria	Valutazione operativa	Valutazione programmatiche minori	
Risorse FESR	606.000	1.000.000	1.230.000	2.836.000
Risorse FSE	606.000	1.000.000	1.230.000	2.836.000
Risorse FAS	500.000	700.000	1.000.000	2.200.000
Risorse FEASR*		-	-	-
Totale	1.712.000	2.700.000	3.460.000	7.872.000

* La valutazione operativa del Fondo FEASR è disciplinata da regole specifiche previste dal Regolamento (CE) N. 1698/2005 e viene quindi gestita indipendentemente dall'Autorità di Gestione competente; per quanto riguarda, invece, la valutazione unitaria il contributo del Fondo verrà stabilito annualmente con l'AdG FEASR.

Nella tabella 5, invece, la ripartizione delle risorse stanziare viene proposta in forma orientativa in base alle tipologie di attività di valutazione, specificando, per ciascuna di esse, una stima del numero complessivo ed il costo unitario medio.

Tabella 5: Piano dei costi delle valutazioni

	Valutazione unitaria		Valutazione operativa		Valutazione unità programmatiche minori			Costo totale
	N. Unitario medio	Costo totale	N. Unitario medio	Costo totale	N. Unitario medio	Costo Unitario	Costo totale	
Rapporti di implementazione politica unitaria	8	34.000	272.000					272.000
Rapporti tematici su linee strategiche della politica unitaria	8	180.000	1.440.000					1.440.000
Valutazioni implementazione PO (annuali per i 3 fondi)*			24	100.000	2.400.000			2.400.000
Valutazione ex-ante FAS			1	60.000	60.000			60.000
Valutazione ex-ante 2014-2020			3	80.000	240.000			240.000
Valutazioni APQ						4	150.000	600.000
Valutazioni d'impatto						10	150.000	1.500.000
Altre valutazioni (implementazione di azioni o gruppi di azioni)						17	80.000	1.360.000
Totale							2.700.000	7.872.000
								3.460.000