



# PIANO DELLE VALUTAZIONI

DEL PROGRAMMA NAZIONALE GIOVANI DONNE E LAVORO

FSE+ 2021-2027

*Versione del 5 Dicembre 2023*

## Indice

<b>Introduzione</b> .....	3
<b>1. Il contesto di riferimento</b> .....	4
<b>1.1 La programmazione 2021-2027 in Italia</b> .....	4
<b>1.2 L'oggetto del Piano delle valutazioni</b> .....	5
<b>1.3 Il quadro logico</b> .....	7
<b>1.4 Sintesi delle principali evidenze delle valutazioni della programmazione 2014-2020</b> .....	12
<b>2. Il disegno della valutazione</b> .....	16
<b>2.1 La strategia di valutazione</b> .....	16
<b>2.2 Le fonti informative e gli indicatori</b> .....	17
<b>2.3 Il timing e il finanziamento delle attività di valutazione</b> .....	18
<b>2.4 I soggetti coinvolti nelle attività di valutazione</b> .....	18
<b>2.5 La strategia di comunicazione delle valutazioni</b> .....	19
<b>3. La governance del Piano delle Valutazioni</b> .....	19
<b>3.1 La gestione del Piano: ruoli, funzioni e meccanismi di coordinamento</b> .....	19
<b>3.2 Il partenariato socioeconomico e istituzionale</b> .....	21
<b>3.3 Formazione per il personale dell'Autorità di Gestione sui temi della valutazione</b> .....	21
<b>4. Le schede di valutazione</b> .....	22

## Introduzione

Il Regolamento (UE) 1060/2021 recante disposizioni comuni sui Fondi europei per le politiche di coesione del 24 giugno 2021 prevede, all'articolo 44 comma 5 e 6, che lo Stato Membro (SM) o l'Autorità di gestione (Adg) rediga un Piano delle Valutazioni e che, entro un anno dalla decisione di approvazione del Programma, il Piano venga presentato al Comitato di Sorveglianza (CdS) cui spetta il compito di esaminarlo ed eventualmente formulare osservazioni prima di darne formale approvazione (articolo 40 comma 2).

In attuazione delle norme regolamentari, l'Adg dell'ANPAL, con Decreto del Commissario Straordinario del 19 luglio 2023 n. 187, ha costituito un gruppo di lavoro<sup>1</sup> per la redazione del Piano delle Valutazioni (di seguito Piano) del Programma Nazionale Giovani, donne e lavoro FSE+ 2021-2027 (di seguito Programma). Il Programma è finanziato dal Fondo sociale europeo Plus<sup>2</sup> nell'ambito dell'obiettivo "Investimenti a favore dell'occupazione e della crescita", è gestito dall'ANPAL ed è stato approvato con Decisione di esecuzione della Commissione Europea C (2022) n. 9030 del 1° dicembre 2022, con una dotazione finanziaria di euro 5.088.668.334,00.

Il presente Piano è il documento che delinea l'approccio e gli obiettivi che l'Adg intende assicurare nell'attuazione delle attività di valutazione del Programma.

Le attività di valutazione che si intendono realizzare per il ciclo di programmazione 2021-2027 sono state individuate a partire da una riflessione sulla logica di intervento del Programma, sulle necessità conoscitive da soddisfare per supportarne l'implementazione, nonché sulla base dei criteri previsti all'articolo 44 comma 1 del Regolamento sopracitato<sup>3</sup>.

Le indicazioni contenute nel Regolamento fanno riferimento ad altri elementi essenziali, oltre a quelli già citati, su cui deve svilupparsi l'attività di valutazione (articolo 44), di seguito riportati:

- entro il 30 giugno 2029 sarà effettuata una valutazione di ciascun programma per analizzarne l'impatto;
- le valutazioni sono affidate a esperti interni o esterni funzionalmente indipendenti;
- lo SM o l'Adg garantisce che siano predisposte le procedure necessarie per produrre e raccogliere i dati necessari alle valutazioni;
- tutte le valutazioni sono rese pubbliche sul sito web di cui all'articolo 49, comma 1.

Infine, il Piano tiene conto degli orientamenti forniti dal Nucleo di Valutazione e Analisi per la Programmazione (NUVAP)<sup>4</sup> e del confronto con la DG Employment della Commissione Europea, nell'ambito dei lavori dell'ESF Evaluation Partnership Meeting.

Occorre comunque sottolineare che il Piano rappresenta un documento aperto e flessibile, che potrà essere rivisto e modificato nel corso della programmazione, sia in relazione all'emergere di nuove esigenze conoscitive, sia qualora la progressiva attuazione degli interventi previsti dal Programma renda necessario modificare e adattare l'impianto valutativo progettato in origine. Al fine di mettere in evidenza la logica di sviluppo interno del Piano, si delinea di seguito la sua struttura generale:

---

<sup>1</sup> Il Gruppo di lavoro, oltre agli esperti valutatori interni all'ANPAL, è composto anche da rappresentanti della Adg e del Coordinamento nazionale del FSE.

<sup>2</sup> Regolamento (UE) 1057/2021 che istituisce il Fondo Sociale Plus, del 24 giugno 2021.

<sup>3</sup> "Lo Stato membro o l'Autorità di gestione effettua valutazioni dei programmi relativamente a uno o più dei criteri seguenti: efficacia, efficienza, rilevanza, coerenza e valore aggiunto dell'Unione, al fine di migliorare la qualità della progettazione e dell'attuazione dei programmi. Le valutazioni possono contemplare anche altri criteri pertinenti, quali inclusività, non discriminazione e visibilità, e riguardare più di un programma."

<sup>4</sup> NUVAP, PCM-DPC, *Percorso e traccia per l'elaborazione del Piano delle valutazioni 2021-2027*, 25 maggio 2023.

- il capitolo 1 contestualizza il Programma con le sue caratteristiche e illustra il ruolo del Piano approfondendo nello specifico la logica di intervento sottesa;
- il capitolo 2 delinea la strategia del Piano e l'articolazione del processo valutativo, focalizzando l'attenzione su ambiti, principali aree tematiche di valutazione, timing delle valutazioni e budget complessivo, affrontando il tema della capacità valutativa in termini di expertise, nonché la strategia di comunicazione dei risultati delle valutazioni che si intende attuare;
- il capitolo 3 descrive la struttura di gestione del Piano, delineando l'assetto organizzativo, i ruoli e le funzioni dei soggetti coinvolti, nonché le modalità di coinvolgimento del partenariato e le attività formative finalizzate a rafforzare le competenze dell'Adg;
- il capitolo 4 presenta le schede delle principali valutazioni previste declinandole su diversi livelli: Programma, Priorità tematica, Obiettivo specifico, descrivendone nel dettaglio finalità, metodi, domande valutative e tempistica.

In seguito al Decreto-Legge 75/2023 (articolo 3, comma 1) è in atto una riforma sulla riorganizzazione delle competenze del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (di seguito Ministero) e di alcuni degli enti facenti capo ad esso che influirà sull'attuazione del presente Piano. Tale riforma vede la soppressione dell'ANPAL (presumibilmente entro il 2023) ed il trasferimento della Adg, attualmente collocata nella Agenzia, presso il Ministero. È previsto, inoltre, il trasferimento dell'attuale personale ANPAL in parte verso lo stesso Ministero, mentre per il personale di ricerca il rientro nell'ente di provenienza (INAPP ex ISFOL). Le strutture di ricerca dell'ANPAL hanno svolto, per il periodo 2014-2020, le valutazioni sia per il PON IOG che, in parte, per il PON SPAO, in qualità di valutatori interni funzionalmente indipendenti rispetto all'Adg. Queste competenze saranno comunque coinvolte nelle valutazioni del Programma mantenendo una posizione funzionalmente indipendente in quanto opereranno da INAPP, ente pubblico di ricerca vigilato dal Ministero.

## 1. Il contesto di riferimento

### 1.1 La programmazione 2021-2027 in Italia

Il Programma rappresenta un importante strumento di programmazione delle politiche attive del lavoro sostenute dal FSE+ 2021-2027. Il documento individua le principali sfide che l'Italia intende affrontare nei prossimi anni e costituisce l'esito di un percorso di analisi dei principali fenomeni e dei fabbisogni, del confronto partenariale e del negoziato con la Commissione europea.

Nella programmazione 2014-2020 l'ANPAL è stata Adg di due Programmi operativi nazionali (PON), il PON Iniziativa Occupazione Giovani (IOG) e il PON Sistemi di Politiche Attive e Occupazione (SPAO). Il PON SPAO ha supportato le riforme strutturali in tema di occupazione, mercato del lavoro, capitale umano e produttività sostenendo gli obiettivi di crescita dell'Italia. Gli interventi del PON risultano caratterizzati da una forte dimensione di sistema, incentrandosi sul rafforzamento dei dispositivi e sul sostegno alle riforme in materia di politiche attive del lavoro e della formazione, nonché da una logica di accompagnamento e di complementarità rispetto agli interventi attuati dai Programmi operativi regionali e nazionali. Tuttavia, nel corso della programmazione, hanno acquisito un rilievo specifico le misure di incentivazione e quelle di formazione per gli occupati con il Fondo Nuove Competenze, anche in funzione di contrasto agli effetti della crisi pandemica<sup>5</sup>. Il PON IOG è stato lo strumento attraverso cui è stata attuata in Italia la Garanzia Giovani,

<sup>5</sup> In questo contesto, l'ANPAL ha provveduto ad attuare diversi interventi di riprogrammazione, in particolare sul PON SPAO: da una dotazione iniziale complessiva iniziale di € 1.806.087.163,00 si è passati a 6.404.474.908,00 di euro (di cui € 4.598.387.745,00 destinati al REACT-EU). Il nuovo Asse prioritario 6 dedicato a REACT-EU, con un importo di € 4.466.000.000,00 si è concentrato sulla promozione di interventi volti a fornire sgravi fiscali per i datori di lavoro nel Mezzogiorno; il nuovo Asse prioritario 7 Assistenza tecnica dedicato a REACT-EU, per un importo di € 132.387.745,00.

il nuovo approccio europeo per sostenere l'occupazione giovanile, definito all'interno della Raccomandazione sull'istituzione di una Garanzia per i Giovani proposta dalla Commissione nel dicembre 2013. Il Programma ha finanziato un set di misure di politica attiva del lavoro a cui si sono aggiunte azioni di orientamento a carattere universale, nonché il servizio civile, al fine di garantire che tutti i giovani 15-29enni ricevano, entro quattro mesi dall'inizio della disoccupazione o dall'uscita dal sistema d'istruzione formale, un'offerta qualitativamente valida di lavoro, proseguimento degli studi, apprendistato o tirocinio.

Il nuovo Programma si colloca al termine di un periodo di programmazione, il 2014-2020, in cui si sono verificati importanti shock esogeni, quali la pandemia da COVID-19 e la conseguente crisi economica, che hanno profondamente influenzato il contesto socio-economico e hanno reso necessaria l'elaborazione di strategie di contrasto agli effetti negativi a livello europeo. Come risposta immediata all'emergenza, nel 2020 la Commissione europea è intervenuta rivedendo il quadro delle regole dei fondi SIE, introducendo maggiore flessibilità, con l'obiettivo di garantire la possibilità di anticipare e reindirizzare le risorse già esistenti per fronteggiare l'emergenza sanitaria (*Temporary Framework* sugli aiuti di Stato, in vigore fino al 31/12/2021). Nel 2021 la Commissione ha varato un intervento straordinario per sostenere l'economia della zona euro attraverso lo strumento di investimento *Next Generation EU*, cui contribuiscono il Dispositivo per la Ripresa e Resilienza (RRF) e il Pacchetto di Assistenza alla Ripresa per la Coesione e i Territori d'Europa (REACT-EU).

In attuazione del RRF, l'Italia ha definito il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) individuando gli investimenti strategici da attuare tra il 2021 e il 2025, insieme alle riforme strutturali necessarie per il raggiungimento degli obiettivi di crescita e rilancio per un'economia più competitiva, dinamica ed innovativa.

Nell'ambito della *Missione 5 Inclusione e coesione*, il Piano interviene per migliorare l'efficienza del mercato del lavoro e valorizzare la formazione professionale con l'obiettivo di aumentare il tasso di occupazione, nonché legare le politiche attive con quelle passive, quale strumento anticiclico a medio e lungo termine.

Si tratta di una Missione particolarmente importante nel perseguimento degli obiettivi di carattere trasversale a tutto il PNRR che mirano a sostenere l'empowerment femminile ed a contrastare le discriminazioni di genere, ad incrementare le prospettive occupazionali dei giovani, a riequilibrare i divari territoriali.

In particolare, il Programma di riforma Garanzia Occupabilità dei Lavoratori (GOL) sostiene le politiche attive del lavoro insieme con il rafforzamento dei Centri per l'impiego (Piano di potenziamento); il Piano Nuove Competenze rilancia l'investimento nella formazione professionale. Su questi interventi sono state appostate risorse pari a 4,4 miliardi sul totale della Missione 5 che a sua volta rappresenta il 10,3% del PNRR.

Va sottolineato che la politica di coesione del ciclo programmatico 2021-2027 entra in relazione con il PNRR in alcuni ambiti e per entrambi gli strumenti di intervento le sfide cruciali riguardano l'innovazione, la digitalizzazione e la transizione verde dell'economia.

Per le linee di intervento dei programmi della politica di coesione, considerate complementari o integrative rispetto a quelle del PNRR, l'Accordo di partenariato stabilisce che sono previste "opportune declinazioni e differenziazioni in termini di target e scala dell'intervento". In alcuni casi, tuttavia, possono essere previste misure o strumenti analoghi a motivo della "rilevanza dei fabbisogni e della diversa tempistica di realizzazione" al fine di favorire il consolidamento degli interventi ed il loro prolungamento nel tempo.

## 1.2 L'oggetto del Piano delle valutazioni

Rispetto al periodo 2014-2020, l'ANPAL ha scelto di concentrare in un unico documento di programmazione l'utilizzo delle risorse a valere sul FSE+ 2021-2027 nell'ambito dell'obiettivo strategico *Un'Europa più sociale e inclusiva attraverso l'attuazione del pilastro europeo dei diritti sociali*. Il Programma si presenta pertanto articolato e complesso, con diversi obiettivi, target, azioni e livelli di governance.

Il Programma declina il suo intervento in 5 priorità con una dotazione finanziaria complessiva di 5.088,6 milioni di euro. Le prime 4 sono priorità associate agli obiettivi specifici del Regolamento FSE+ come di seguito specificato:

- Priorità 1. Facilitare l'ingresso nel mercato del lavoro: politiche occupazionali per i giovani (Occupazione giovanile) (ESO 4.1) – dotazione finanziaria: 2.800,9 milioni di euro (55,0%);
- Priorità 2. Avvicinare al mercato del lavoro: politiche per favorire l'occupazione delle donne, nonché di altre persone vulnerabili lontane dal mercato del lavoro (ESO 4.1 e ESO 4.3) - dotazione finanziaria: 850,3 milioni di euro (16,7%);
- Priorità 3. Nuove competenze per le transizioni digitale e verde (ESO 4.4) - dotazione finanziaria: 800,3 milioni di euro (15,7%);
- Priorità 4. Modernizzazione dei servizi per il lavoro e delle politiche attive: azioni di supporto e innovazione, nonché metodi, strumenti e ricerca utili a migliorare la programmazione e l'erogazione delle misure (ESO 4.2) - dotazione finanziaria: 537,2 milioni di euro (10,6%).

La Priorità 5 è destinata ad attività di Assistenza Tecnica.

Il Programma si caratterizza per alcune scelte precise sia sotto il profilo della strategia che sotto quello della governance. In particolare, l'Italia ha deciso di mantenere un intervento a regia nazionale sul target giovani, in attuazione della Raccomandazione sulla nuova Garanzia Giovani, dedicando ad esso più della metà delle risorse disponibili, assicurando altresì il principio di concentrazione tematica richiesto dal Regolamento di FSE+.

I soggetti vulnerabili/fragili e le donne costituiscono il secondo gruppo-target destinatario di azioni di integrazione e sostegno alla partecipazione al mercato del lavoro, a cui si aggiungono i lavoratori, per i quali l'investimento in formazione sulle competenze digitali e verdi è il tema centrale.

Nel complesso il Programma contribuisce ad attuare il programma di riforma GOL, in maniera integrata e complementare, indirizzandosi a quei target che non sono beneficiari di misure di sostegno al reddito e non sono quindi soggetti a condizionalità e tenuti a rivolgersi ai Centri per l'impiego (Cpi).

Dal punto di vista della governance, le Regioni/PPAA implementano le azioni come Organismi intermedi per le Priorità 1 e 2, laddove l'attuazione della Priorità 3 rimane in capo all'Adg e la Priorità 4 è delegata ad altri soggetti (ANPAL Servizi, INAPP, Unioncamere, ecc...).

Le misure previste dal Programma si rivolgono non solo alle persone ma anche ai sistemi, questi ultimi con la specifica Priorità 4 dedicata alle azioni destinate al rafforzamento dei dispositivi e al sostegno alle riforme in materia di politiche attive del lavoro e della formazione, anche in una logica di accompagnamento e di complementarità rispetto agli interventi attuati dai Programmi regionali e nazionali.

Dal punto di vista delle azioni finanziabili, da un lato il Programma contempla e ripropone schemi di intervento più tradizionali e già collaudati nella precedente programmazione, soprattutto con riferimento ai giovani, dall'altro inserisce un set di misure nuove che rappresentano indubbiamente una sfida per il Paese, per le Regioni e per i soggetti attuatori, come ad esempio la creazione di reti e partenariati.

Il Programma individua, inoltre, tre Operazioni di importanza strategica nelle prime tre Priorità di intervento: la prima riguarda la messa a punto di una strategia di *outreach* per intercettare i giovani NEET più distanti dal mercato del lavoro; la seconda intende implementare interventi di welfare territoriale ai fini di una migliore

conciliazione dei tempi di vita e di lavoro; la terza infine sostiene il Fondo nuove competenze in chiave di investimento digitale e green.

### 1.3 Il quadro logico

Di seguito si propone una analisi della strategia di intervento del Programma che, ispirandosi alla metodologia del *logical framework*<sup>6</sup>, scompone la logica di intervento di ciascuna Priorità, mettendo in relazione gli obiettivi alle azioni ed ai risultati che si intendono raggiungere. All'interno di questo quadro sono più facilmente individuabili gli snodi/conessioni delle singole policy da mettere sotto osservazione con le valutazioni. Il quadro logico è stato costruito intorno alle prime tre priorità di intervento. La quarta priorità, come già posto in evidenza, fa riferimento ad azioni di sistema per il rafforzamento dei dispositivi a sostegno delle riforme in materia di politiche attive del lavoro e della formazione.

---

<sup>6</sup> BetterEvaluation, Develop Programme Theory/Logic Model, web page <http://betterevaluation.org/>.

## Tavola 1. Quadri logici delle Priorità 1, 2, 3 del Programma

### Priorità1 - Facilitare l'ingresso nel mercato del lavoro: politiche occupazionali per i giovani (Occupazione giovanile)

Obiettivo specifico (PN)	Obiettivi operativi	Azioni		Risultati
		Persone	Sistemi/accompagnamento	
Migliorare l'accesso all'occupazione e le misure di attivazione per tutte le persone in cerca di lavoro in particolare i giovani, soprattutto attraverso l'attuazione della garanzia per i giovani, i disoccupati di lungo periodo e i gruppi svantaggiati nel mdl, nonché delle persone inattive, anche mediante la promozione del lavoro autonomo e dell'economia sociale (ESO4.1)	Raggiungere e coinvolgere i giovani più svantaggiati, più distanti dal mercato del lavoro <b>(Empowerment, Outreach,)</b>	Iniziativa ALMA (formazione, tirocinio e accompagnamento al lavoro)		Giovani più vulnerabili intercettati e inseriti in un percorso di politica attiva
		Opportunità di attivazione e lavoro autonomo nell'ambito dell'economia sociale		Giovani più vulnerabili che hanno fatto un'esperienza di attivazione/lavoro autonomo nell'economia sociale ( <i>empowerment</i> )
			Campagne di comunicazione mirata	Campagne di comunicazione progettate sui bisogni dei più vulnerabili e implementate con gli stakeholder rilevanti
			Reti e partenariati con attori del territorio (terzo settore, associazioni etc.)	Reti effettivamente operative e soggetti coinvolti
	Partnership con istituzioni e scuole		Accordi/protocolli/partnership operative e soggetti coinvolti	
	Offrire a tutti i giovani una formazione propedeutica agli interventi di <b>attivazione occupazione e occupabilità</b>	Formazione propedeutica breve e pratica su competenze digitali, green, imprenditoriali		Giovani che hanno acquisito competenze di base digitali, imprenditoriali, green
	Attivare i giovani e supportarli nella ricerca di un lavoro <b>(Attivazione)</b>	Orientamento specialistico Tutoraggio Accompagnamento al lavoro Servizio Civile Universale		Giovani attivati e che hanno avuto occasioni di lavoro e/o tirocinio e che hanno partecipato a percorsi di servizio civile universale
	Fornire ai giovani le <i>skills</i> necessarie e coerenti con i fabbisogni delle imprese <b>(Occupabilità)</b>	Formazione Tirocinio Apprendistato Servizio civile		Giovani inseriti nel mercato del lavoro con occupazione coerente con il percorso svolto
	Offrire occasioni di lavoro <b>(Occupazione -occupazione di qualità)</b>	Incentivi all'assunzione Incentivi alla creazione di impresa Percorsi di accompagnamento alla creazione di impresa		Giovani assunti o giovani che hanno avviato un'impresa, giovani professionisti sostenuti nella fase di avvio dell'attività

		Incentivi al lavoro autonomo (giovani professionisti)		
--	--	---	--	--

**Priorità 2 - Avvicinare al mercato del lavoro: politiche per favorire l'occupazione delle donne, nonché di altre persone vulnerabili lontane dal mercato**

Obiettivo specifico (PN)	Obiettivi operativi	Azioni		Risultati
		Persone	Sistemi	
Migliorare l'accesso all'occupazione e le misure di attivazione per tutte le persone in cerca di lavoro in particolare i giovani, soprattutto attraverso l'attuazione della garanzia per i giovani, i disoccupati di lungo periodo e i gruppi svantaggiati nel mdl, nonché delle persone inattive, anche mediante la promozione del lavoro autonomo e dell'economia sociale (ESO4.1)	Raggiungere e coinvolgere i disoccupati di lunga durata <b>(Sensibilizzazione)</b>		Azioni di informazione/sensibilizzazione rivolte sia ai disoccupati di lunga durata (favorire l'avvicinamento ai Servizi per il lavoro; individuare le persone che non cercano attivamente lavoro) sia ai datori di lavoro	Servizi per il lavoro che hanno preso in carico disoccupati di lunga durata  Numero di accordi stipulati da parte dei datori di lavoro per questo target
	Garantire maggiore autonomia delle persone con disabilità <b>(Empowerment e Occupabilità)</b>	Percorsi di autonomia per persone con disabilità (PNRR M5C2.1): specifici interventi centrati sulla dimensione lavorativa che prevedono l'integrazione degli interventi di presa in carico, dei processi valutativi e la progettazione personalizzata dei servizi socioassistenziali e sanitari con i servizi per il collocamento mirato, il coinvolgimento della persona interessata nell'individuare sostegni e servizi finalizzati all'occupabilità		Persone con disabilità prese in carico in maniera integrata, che raggiungono una maggiore indipendenza economica e partecipano al mercato del lavoro
	Favorire l'indipendenza socioeconomica delle persone in condizioni di vulnerabilità sociale (detenuti o ex, persone di recente immigrazione provenienti da paesi terzi, persone in carico ai servizi sociali e socioassistenziali, persone LGBTQIA+, appartenenti alle Comunità Rom, Sinti e Caminanti) <b>(Empowerment e Occupabilità)</b>	Percorsi finalizzati all'occupabilità e all'empowerment di persone in condizioni di vulnerabilità sociale, che prevedano un raccordo con i programmi volti a sostenere l'insieme dei servizi in grado di rispondere alle diverse problematiche che le persone sperimentano (servizi di cura, legali, di sicurezza, sanitari, psicologici, abitativi)		Persone in condizioni di vulnerabilità sociale prese in carico in maniera integrata, che raggiungono una maggiore indipendenza socioeconomica
	Rafforzare e aggiornare le competenze delle persone fuori dal mercato del lavoro <b>(Occupabilità)</b>	Percorsi di rafforzamento e aggiornamento delle competenze, da integrare con ulteriori interventi, in caso di coesistenza di forme di svantaggio (es. impegni di cura, distanza dal		Persone fuori dal mercato del lavoro da molto tempo che hanno aggiornato le competenze

		luogo di lavoro) in modo da ridurre la distanza dal mercato del lavoro		
	Sensibilizzare i territori sull'inclusione socio-lavorativa delle persone in condizioni di particolare vulnerabilità e fragilità <b>(Sensibilizzazione)</b>		Misure/campagne di comunicazione mirata e interventi di <i>outreach</i> capillari territorialmente	Stakeholder del territorio che hanno acquisito maggiore sensibilità sul tema della vulnerabilità sociale e dell'inclusione
	Migliorare la capacità dei diversi attori di intercettare e coinvolgere le persone in condizioni di particolare vulnerabilità nell'accesso o nel rientro nel mercato del lavoro <b>(Capacity building)</b>		Sostegno alla creazione di sistemi/reti tra gli attori pubblici, privati, profit e no profit, e del terzo settore	Reti effettivamente operative e soggetti coinvolti
	Migliorare la personalizzazione dei percorsi di attivazione e di inclusione attiva nei Servizi per il lavoro <b>(Capacity building)</b>		Azioni di sensibilizzazione e accompagnamento ai Servizi per il lavoro, con il coinvolgimento degli organismi del terzo settore	Servizi per il lavoro in grado di offrire percorsi personalizzati
Promuovere una partecipazione equilibrata di donne e uomini al mercato del lavoro, parità di condizioni di lavoro e un migliore equilibrio tra vita professionale e vita privata, anche attraverso l'accesso a servizi abordabili di assistenza all'infanzia e alle persone non autosufficienti (ESO4.3)	Aumentare la partecipazione al mercato del lavoro di donne scoraggiate, inattive, disoccupate <b>(Attivazione/Occupabilità/Sensibilizzazione/Capacity building)</b>		Campagne di comunicazione e sensibilizzazione rivolte alle donne destinatarie	Sensibilizzazione dei gruppi destinatari della Priorità
		Percorsi di accompagnamento al lavoro per donne in particolari condizioni di svantaggio (vedi categorie di destinatarie del PN)		Donne formate Donne attivate Donne inserite nel mercato del lavoro
		Percorsi di occupabilità ed <i>empowerment</i> per donne vittime di violenza		Donne inserite in percorsi di uscita dalla violenza
		Incentivi e decontribuzione per inoccupate e disoccupate		Donne inserite nel mercato del lavoro
			Sensibilizzazione sulla violenza di genere rivolta ai contesti lavorativi, educativo/formativi e comunitari	Crescita della consapevolezza sulla violenza di genere nei diversi contesti
			Sostegno alla creazione di reti/partnership	Reti create/implementate e soggetti coinvolti
			Sensibilizzazione dei Cpi	Aumento della capacity building degli operatori dei Cpi
			Estensione metodologia EaSI	Territori su cui è stata estesa la metodologia

	Favorire la permanenza delle donne nell'occupazione, in particolare dopo la nascita dei figli <b>(Permanenza)</b>		Sperimentare forme di welfare territoriale  Creare contesti favorevoli nelle aziende per facilitare la gestione di tempi di vita e di lavoro	Imprese che hanno adottato forme di welfare aziendale e/o partecipato a forme di welfare territoriale  Modelli di conciliazione vita lavoro attivati sui territori
--	--	--	--	--

### Priorità 3 - Nuove competenze per le transizioni digitale e verde

Obiettivo specifico (PN)	Obiettivi operativi	Azioni		Risultati
		Persone/Imprese	Sistemi/accompagnamento	
Promuovere l'adattamento dei lavoratori, delle imprese e degli imprenditori ai cambiamenti, un invecchiamento attivo e sano, come pure ambienti di lavoro sani e adeguati che tengano conto dei rischi per la salute (ES04.4)	Promuovere l'aggiornamento dei lavoratori di imprese che hanno stipulato – per mutate esigenze produttive dell'impresa ovvero per favorire percorsi di ricollocazione dei lavoratori - accordi collettivi di rimodulazione dell'orario di lavoro per i quali le ore in riduzione sono destinate a percorsi di sviluppo delle competenze dei lavoratori (FNC 1° e 2° avviso – a valere sulle risorse di ReactEU) <b>(Aggiornamento)</b>	Contributi finanziari ai datori di lavoro per coprire i costi della riduzione dell'orario di lavoro dei lavoratori in formazione  Percorsi di sviluppo delle competenze dei lavoratori		Imprese che beneficiano dei contributi finanziari  Lavoratori che hanno partecipato a percorsi di sviluppo delle competenze e sono stati ricollocati
	Adeguare le competenze dei lavoratori rispetto alle sfide in termini di competenze legate alla transizione digitale ed ecologica e/o legate a progetti di investimento strategico o progetti di transizione industriale <b>(Adeguamento, mobilità professionale)</b>	Progetti formativi per lo sviluppo e l'accrescimento delle abilità/competenze digitali e green e per l'adeguamento strutturale delle competenze dei lavoratori		Lavoratori che hanno partecipato alla formazione e hanno conseguito una attestazione e certificazione delle competenze (almeno qualificazione di livello EQF 3 o 4)
	Anticipare i cambiamenti e rispondere in modo innovativo ai fabbisogni del sistema produttivo <b>(Anticipazione)</b>		Analisi dei fabbisogni di competenze Modelli partenariali per la rilevazione dei fabbisogni di skills del tessuto produttivo (istituzioni, enti di ricerca, enti di formazione, imprese etc..)	Offerta formativa che tiene conto dei fabbisogni produttivi rilevati

## 1.4 Sintesi delle principali evidenze delle valutazioni della programmazione 2014-2020<sup>7</sup>

### *PON SPAO (focus sulle azioni rivolte alle persone)*

Le **misure di incentivazione all'assunzione** per mezzo di strumenti di decontribuzione hanno rappresentato un investimento rilevante del PON SPAO nel periodo 2014-2020: nel complesso sono stati stanziati 1,58 mld di euro che hanno portato a oltre 340 mila assunzioni, con un importo medio per incentivo di 4.609 euro.

Il ciclo di incentivi 2017-2020 ha attraversato un periodo disomogeneo dal punto di vista economico-sociale. Le modalità di declinazione degli incentivi dipendono non unicamente dalle risorse rese disponibili, ma soprattutto dal design delle politiche in cui sono inseriti. Nel caso specifico del PON SPAO l'esigenza primaria era quella di stimolare in modo significativo il mercato del lavoro delle regioni del Mezzogiorno, spingendo soprattutto verso l'attenuazione di fenomeni di "frammentazione" nella continuità lavorativa, nonché di creare condizioni di patrimonializzazione e arricchimento delle competenze nelle imprese attraverso una stabilizzazione delle esperienze di lavoro. In generale, gli incentivi all'occupazione sono tra gli strumenti di politica attiva per il lavoro più utilizzati e diffusi a livello sia nazionale che regionale anche in virtù della forte richiesta da parte del tessuto economico e la conseguente rapida capacità di assorbimento delle risorse finanziarie rese disponibili.

Il primo periodo (almeno fino a febbraio 2020) è stato caratterizzato da una lenta ripresa del livello occupazionale, specie nelle regioni del Mezzogiorno; nei successivi mesi la crisi riconducibile alla pandemia ha dapprima impresso un repentino fermo alla maggior parte delle attività produttive e successivamente si è assistito a una ripartenza altrettanto rapida la cui coda, per molti aspetti, è ancora in atto in tutto il 2022, nonostante altri fattori di crisi si siano pesantemente intrecciati tra loro (la guerra causata dall'invasione Russa in Ucraina, la conseguente crisi dell'approvvigionamento di molte materie prime ed energetiche, nonché il forte impatto della crisi climatica). Tale successione di eventi è stata indubbiamente mitigata dal blocco dei licenziamenti (operato tra marzo 2020 e giugno 2021) che ha consentito di mettere al riparo parte della forza lavoro, in attesa della ripresa economica che fattivamente si è registrata.

Proprio tali situazioni hanno consentito in qualche modo di sperimentare in quali condizioni e situazioni gli incentivi occupazionali abbiano funzionato meglio e quali funzioni differenziate abbiano svolto. In linea di massima possiamo considerare che gli incentivi hanno funzionato:

- nella prima fase (pre-crisi) come rafforzamento del processo di lento consolidamento del mercato del lavoro, con una incidenza molto significativa sul livello di assunzioni complessive negli anni 2017 e 2018 (con punte regionali superiori al 25% di incidenza sugli specifici mercati del lavoro) e una discreta tenuta sia contrattuale (poco sopra la naturale scadenza delle altre tipologia, spesso non incentivate, a tempo indeterminato avviate nello stesso periodo) e soprattutto occupazionale, specie tra coloro che già avevano un contratto a tempo determinato;
- nella seconda fase (con l'intrecciarsi delle varie crisi) a maggior tutela della tenuta occupazionale delle persone assunte attraverso di essi: i valori fatti registrare sono significativamente molto più elevati nel caso della tenuta sia contrattuale che occupazionale rispetto alla media dei contratti avviati a TI nello stesso periodo.

Occorre, infatti, tenere in forte considerazione anche i non pochi effetti distorsivi che essi introducono, specie, come nel caso in analisi, considerando le caratteristiche di "universalità" di eleggibilità del target di beneficiari (oltre alle imprese di qualsiasi settore e dimensione, i lavoratori che possono accedere sono di

---

<sup>7</sup> Questa sezione del Piano sintetizza le principali evidenze emerse dalla Relazione di sintesi delle valutazioni ex art.114.2 condotte sia sul [PON SPAO](#) che sul [PON IOG](#), disponibili sul sito dell'ANPAL.

qualsiasi età, genere, tipologia contrattuale full-time e part-time, condizione professionale pregressa che va da disoccupato di lunga durata a già occupato, seppure con contratti a tempo determinato) e assicurano un robusto vantaggio fiscale per le imprese che li utilizzano.

Va sottolineato che sia la funzione di consolidamento nel mercato del lavoro (primo mini ciclo 2017-febbraio 2020) sia quella più difensiva nella condizione di crisi (almeno fino a metà 2022) non sembrano essere state svolte con eguale intensità per il target, poiché i maggiori benefici sembrano avere riguardato persone potenzialmente già “forti”, segnatamente uomini e con titoli di studio più elevati. In questo senso è evidente come l’incentivo occupazionale non sia uno strumento selettivo di target potenzialmente più deboli, se non per il fatto che è diretto per la maggior parte dei casi a persone che non lavorano, tra cui una quota consistente di disoccupati di lunga durata. Allo stesso tempo, gli incentivi non intaccano i gap legati al genere.

Lo strumento **Fondo Nuove Competenze** (FNC), finanziato dal PON SPAO a partire dal 2021 ha offerto ai lavoratori l’opportunità di acquisire e aggiornare le proprie competenze e, simultaneamente, alle imprese un sostegno per adeguare i propri modelli organizzativi e produttivi ai cambiamenti determinati dalla pandemia COVID-19. Un risultato evidente relativo alla sperimentazione del FNC è il successo in termini di partecipazione da parte dei beneficiari. L’analisi qualitativa ha permesso di evidenziare come questo successo si possa attribuire in prima battuta alla scelta innovativa rispetto alle modalità di accesso al Fondo: condizione vincolante per utilizzare queste risorse è la presentazione di un accordo sindacale per la riduzione dell’orario di lavoro, in funzione di un percorso di riqualificazione delle competenze. Da qui le tante istanze presentate, i tanti accordi sindacali presentati anche nelle aree caratterizzate da condizioni di maggiore deprivazione economica e svantaggio nei sistemi produttivi (filieri, cluster, etc.), ad esempio le aree del Mezzogiorno.

Le valutazioni hanno evidenziato la necessità di migliorare alcuni aspetti relativi ai processi di gestione del Fondo, a partire dal potenziamento del sistema informativo in cui confluiscono le informazioni delle istanze da parte dei beneficiari. L’attuale sistema di raccolta dei dati non consente di rilevare la dimensione delle imprese che hanno avuto accesso al Fondo considerando che oltre il 90% delle imprese italiane è composta da micro e piccole imprese. Il dato per cui le istanze presentate da singole imprese è nettamente superiore a quello di istanze presentate da aziende consorziate può fare ipotizzare una maggiore partecipazione delle imprese di medio-grandi dimensioni, che hanno strutturalmente una maggior forza per presentare progetti di riconversione produttiva e di riqualificazione dei lavoratori da sole rispetto alle piccole e piccolissime imprese. Analogo discorso vale per il settore produttivo delle imprese. Un altro aspetto riguarda la messa a punto del processo di presentazione, verifica e finanziamento dei progetti formativi, prevedendo nel sistema informativo di raccolta delle istanze campi specifici che codifichino in modo puntuale alcune informazioni contenute nei progetti formativi in fase di accettazione e in quella di verifica finale.

Le valutazioni hanno evidenziato la necessità di potenziare la partecipazione delle Regioni, in modo che, oltre ad approvare formalmente i progetti di riqualificazione delle competenze dei lavoratori, possano contribuire alla loro realizzazione anche mettendo a sistema le proprie risorse sulla formazione professionale, in particolare quelle del FSE+. Appare inoltre necessario attivare un confronto stabile con i Fondi interprofessionali, per individuare modalità di sostegno ai percorsi formativi attraverso le risorse della bilateralità, con un particolare riferimento agli Avvisi relativi a Conti di Sistema.

Infine, il valutatore ha evidenziato la necessità di istruire un aggiornamento della decretazione che ha istituito il FNC, collegandolo a sistema con l’impianto complessivo di rilancio delle politiche attive e di revisione degli ammortizzatori sociali. E’ quindi importante che da sperimentazione il Fondo Nuove Competenze diventi uno strumento a sistema nel nuovo impianto di politiche attive che si sta costruendo sia attraverso il programma Garanzia di Occupabilità dei Lavoratori (GOL), finanziato dal PNRR per potenziare le opportunità occupazionali delle persone senza lavoro, sia le risorse del nuovo ciclo programmatorio 2021-2027 a livello

nazionale e regionale in tema di upskilling e reskilling dei lavoratori. In termini generali, il FNC potrebbe essere utilizzato in chiave complementare e preventiva anche per la risoluzione delle situazioni occupazionali delle aziende in crisi. In questo quadro l'uso del FNC andrò connesso in modo più efficace agli altri strumenti di sostegno al reddito.

### *PON IOG*

Le valutazioni condotte hanno messo in evidenza la necessità di migliorare in primis le strategie di attivazione e *outreach* dei NEET e quindi il disegno di alcune misure di politica attiva del lavoro, sia quelle destinate all'occupabilità (favorire la transizione dei giovani verso il lavoro), sia quelle rivolte all'occupazione (direttamente finalizzate a creare nuovi posti di lavoro).

Le **strategie di outreach** rappresentano un passaggio fondamentale sia per raggiungere target più "svantaggiati", più difficili da intercettare, sia per aggirare i limiti dei servizi per il lavoro, che si configurano come il primo punto di accesso agli interventi di politica attiva. Gli strumenti di comunicazione e informazione devono quindi essere sostenuti in maniera adeguata da un punto di vista finanziario e utilizzare canali e meccanismi di coinvolgimento adeguati ai giovani. Diverse indagini e valutazioni hanno mostrato che l'approccio di **attivazione** più promettente per le politiche giovanili è quello finalizzato a rafforzare nei giovani l'occupabilità, la progettualità, l'intraprendenza e il senso di appartenenza sociale. Per attuare ciò sembra importante prevedere un solido coordinamento centrale delle politiche giovanili, e allo stesso tempo riconoscere le specificità (strutturali e culturali) del territorio, sia nella fase di disegno delle politiche sia in quella di implementazione, prevedendo margini delineati di flessibilità nelle fasi di attuazione. Le politiche migliori sembrano essere quelle in grado di adattarsi alle specificità del territorio guardando alle esigenze in chiave prospettica.

Nel complesso, le valutazioni del Programma Garanzia Giovani hanno evidenziato come la partecipazione ad una misura di politica attiva aumenta la probabilità di inserimento occupazionale e in lavori di migliore qualità. In particolare, le valutazioni condotte con metodo controfattuale mostrano come la Garanzia Giovani abbia incrementato in media le chance occupazionali dei giovani trattati di 7,8 punti percentuali e nel caso di giovani under 25 l'incremento della probabilità media arriva a 9,3 punti percentuali. Nell'ipotesi di una uniforme implementazione su tutto il territorio nazionale, una stima standardizzata<sup>8</sup> porterebbe le chance occupazionali dei giovani trattati a +4 punti percentuali rispetto ai controlli. Un altro fenomeno evidenziato dalle valutazioni è che l'effetto medio del trattamento cresce al trascorrere del tempo di osservazione dalla presa in carico, passando da valori negativi nei primi 7 mesi successivi alla presa in carico, dovuto principalmente ad un effetto *lock-in*, a valori positivi fino a +12,3 punti percentuali a 18 mesi.

Il **tirocino extra-curricolare** è la misura che presenta risultati migliori in termini occupazionali, anche se gli esiti sono fortemente condizionati dall'aspetto territoriale: tassi di occupazione più elevati e maggiori probabilità di trasformazione in contratto di lavoro nell'impresa ospitante si osservano per i tirocinanti delle Regioni del Nord. Il valore aggiunto del tirocinio consiste nel colmare le scarse competenze lavorative dei giovani che possono così svilupparle attraverso un'esperienza on-the-job. Le valutazioni evidenziano inoltre che i tirocini avvantaggiano chi si affaccia per la prima volta nel mercato del lavoro. D'altra parte, il forte incremento dei tirocini attivati osservato negli anni lascia supporre che sia stato fatto in passato un utilizzo "improprio" dello strumento, dettato da ragioni legate al più basso costo e alla maggiore flessibilità che la misura ha rispetto all'apprendistato e ad altre forme contrattuali. Il tirocinio extra-curricolare può avere un ruolo importante in termini di primo inserimento nel mondo del lavoro del giovane: la misura, se orientata verso un target specifico, con una durata ridotta (da 6 a 4 mesi ad esempio) e con indennità più elevate, può

---

<sup>8</sup> La valutazione considera una media ponderata sull'intera popolazione teorica dei NEET.

rappresentare per i giovani appena usciti dal circuito dell'istruzione un'anticamera naturale per un futuro rapporto di lavoro nell'impresa ospitante, anche nella forma dell'apprendistato. La natura sequenziale del sistema di istruzione che forma molto bene le componenti teoriche ed astratte del capitale umano, lasciando lacune in termini di competenze apprese "in situazione", rende il tirocinio uno strumento utile per sviluppare appieno le esperienze in azienda.

Tra gli altri strumenti finalizzati all'occupabilità, la **formazione per l'inserimento lavorativo** risulta meno efficace in termini occupazionali, ma può rappresentare un investimento per accrescere le opportunità di trovare un lavoro più stabile e più rispondente alle proprie competenze nel medio-lungo periodo. Le valutazioni considerate mettono in evidenza un iniziale effetto negativo della politica (*lock-in effect*), perché i giovani impegnati nella formazione tendono a rinviare la ricerca di lavoro. Migliori performance occupazionali si registrano per i percorsi formativi più lunghi e strutturati, mentre esperienze di formazione reiterate possono avere conseguenze indesiderate in quanto i giovani "intrappolati" nei percorsi rischiano di diventare poco attraenti per i datori di lavoro. Si evidenzia la necessità di valorizzare, all'interno degli interventi formativi, i percorsi che favoriscono il contatto con il mondo del lavoro, soprattutto per target più deboli e con maggiori difficoltà di inserimento, in modo da colmare il gap di competenze lavorative di cui i giovani sono portatori.

La **formazione all'autoimpiego e all'autoimprenditorialità** registra maggiori probabilità di successo tra i giovani più adulti, con precedenti esperienze formative e/o lavorative, piuttosto che tra i giovanissimi in cerca di occupazione. I percorsi di formazione e accompagnamento possono avere una valenza di politica attiva inclusiva, in quanto può svolgere una funzione di *empowerment* per i giovani più svantaggiati. Essi rispondono alla necessità di rimuovere le barriere all'ingresso per i giovani, ai quali mancano conoscenze e skill specifiche ed hanno difficoltà di accesso al credito. Le valutazioni suggeriscono di rafforzare e/o diluire maggiormente nel tempo la durata della formazione, dell'attività di orientamento in ingresso e dell'accompagnamento nella presentazione della domanda di accesso al credito, per consentire al giovane di maturare l'idea d'impresa; valorizzare i risultati della formazione in termini di occupabilità tenendo traccia delle competenze acquisite; prevedere stage presso le aziende nei settori in cui i giovani intendono avviare un'attività imprenditoriale, al fine di rafforzare l'acquisizione delle skill richieste; ancorare al contesto territoriale i percorsi di accompagnamento.

Il **servizio civile** si dimostra non particolarmente efficace in termini d'inserimento occupazionale, ma lo strumento favorisce tuttavia l'accrescimento di quelle competenze trasversali e relazionali, che giocano un ruolo importante anche nel mercato del lavoro. In questo senso, il contatto con il mondo del lavoro e l'eventuale avviamento successivo di un contratto da parte del volontario si configura come un effetto indiretto dell'esperienza del servizio civile.

Tra gli strumenti finalizzati alla creazione di nuove opportunità di lavoro per i giovani, l'**incentivo all'assunzione** rivolto alle imprese ha mostrato effetti positivi sia in termini di qualità dell'occupazione (maggiore tenuta contrattuale e minor tasso di dimissioni volontarie) che in termini di tenuta occupazionale. D'altra parte, le analisi hanno messo in evidenza l'esistenza di un meccanismo di selezione: ad essere assunti sono quei giovani che avrebbero avuto maggiori possibilità di trovare lavoro anche in assenza dell'incentivo. Dato l'effetto di selezione operato dalle imprese nei confronti dei giovani, l'analisi valutativa suggerisce di disciplinare e riparametrare lo strumento nelle condizioni di ammissibilità e nella misurazione dell'importo finanziario del beneficio, collegandolo più direttamente al grado di occupabilità del giovane, attraverso indicatori sia quantitativi che qualitativi (cd. profilazione quantitativa e qualitativa). Un meccanismo siffatto potrebbe mitigare gli effetti della selezione operata dalle imprese a monte del processo, garantendo un utilizzo più efficiente delle risorse pubbliche.

Per quanto riguarda gli altri interventi rivolti all'occupazione dei giovani, le valutazioni sugli **incentivi all'autoimpiego e all'autoimprenditorialità** hanno segnalato difficoltà nella fase di accesso al credito: problemi di natura burocratica e amministrativa non hanno favorito il buon esito delle domande a causa di procedure troppo rigide e non disegnate a misura del target a cui l'intervento si rivolge. D'altra parte, le imprese finanziate fanno registrare tassi di sopravvivenza più elevati: grazie al prestito ottenuto rimangono attive più a lungo, garantendo opportunità di occupazione e di reddito più durevoli di quanto osservato in assenza del prestito. La promozione dell'apprendimento tra pari (coworking e reti di giovani imprenditori che hanno partecipato a progetti simili), l'incontro e lo scambio di competenze provenienti da professionalità diverse dalla propria ma contigue all'attività svolta, mostra effetti positivi anche sul piano dell'accrescimento delle competenze personali. Le valutazioni propongono: di semplificare le procedure di accesso al credito e l'iter di presentazione delle domande; di rafforzare l'azione di accompagnamento, prevedendo tutor ad hoc, per contrastare il mancato accesso al finanziamento. Inoltre, al fine di legare maggiormente l'idea d'impresa al territorio, potrebbe essere utile prevedere ulteriori incentivi, soprattutto nei settori dell'ambiente e dell'economia circolare, o nel sociale e per chi crea impresa in ambiti di interesse di piani di sviluppo locale attivi nei territori. Le valutazioni, infine, suggeriscono di fare attenzione a possibili effetti di spiazzamento rispetto ad altri strumenti simili, più veloci e flessibili, e di mettere in atto un'azione a livello centrale che coordini e metta a sistema gli strumenti e i soggetti che operano per supportare l'avvio d'impresa.

## 2. Il disegno della valutazione

### 2.1 La strategia di valutazione

La valutazione è un'attività finalizzata a "migliorare la qualità della progettazione e dell'esecuzione dei programmi" e a "valutarne l'efficacia, l'efficienza e l'impatto"<sup>9</sup>. La funzione del Piano è garantire la continuità delle attività valutative lungo tutto l'arco temporale di attuazione della programmazione e l'utilizzabilità dei risultati da parte degli attori coinvolti nelle policy.

A tal fine, la strategia complessiva del Piano è quella di supportare e accompagnare l'attuazione del Programma attraverso la produzione di conoscenze, evidenze e giudizi su quanto si sta realizzando, individuando i risultati raggiunti e le eventuali criticità che si possono presentare nel corso della programmazione, al fine di riorientare e rimodulare gli interventi.

L'approccio complessivo alla valutazione tiene conto di due importanti aspetti che caratterizzano il Programma:

- la concentrazione tematica (il 50% della dotazione del Programma 2021-2027 è destinato al sostegno dell'occupazione giovanile);
- le operazioni di importanza strategica (Strategia di *outreach* per i NEET; Sostegno al welfare territoriale in chiave di conciliazione dei tempi di vita; Fondo Nuove Competenze).

Alla luce di ciò e tenendo conto della struttura del Programma, il Piano si sviluppa secondo tre principali direttrici:

- valutazione a livello di programma, con carattere complessivo e trasversale rispetto alla strategia, alla struttura attuativa e ai risultati;
- valutazione a livello di Priorità, con riferimento specifico alla Nuova Garanzia Giovani;

---

<sup>9</sup> Regolamento (UE) 1060/2021 recante disposizioni comuni sui Fondi europei per le politiche di coesione, art. 44, comma 1.

- valutazioni tematiche, che approfondiscono gli effetti del Programma rispetto a singoli obiettivi specifici.

Inoltre, data la natura degli interventi posti in essere, si prevede di realizzare valutazioni riferibili a due tipologie:

- valutazione dei processi di implementazione, che supportano i policy makers nella comprensione di come gli strumenti concretamente vengono attuati e se si rilevano inefficienze o criticità;
- valutazioni di efficacia e di impatto, che consentono di quantificare i risultati raggiunti dal programma o da specifici strumenti, anche attraverso l'utilizzo di metodologie controfattuali, laddove pertinenti.

Le attività valutative previste sono valutazioni in itinere, da realizzarsi durante il periodo di programmazione. In un secondo momento, potranno essere messe in campo valutazioni finali, al fine di raccogliere evidenze sui risultati raggiunti a conclusione della programmazione.

Una attenzione particolare sarà rivolta al tema della complementarietà. Il Programma, infatti, interviene in ambiti e tematiche di confine con altri programmi nazionali e con i programmi regionali FSE+, anche attraverso azioni indirizzate ai medesimi gruppi target. Sarà cura del Responsabile del Piano e del Gruppo di Coordinamento (si veda par. 3.1 del presente documento) creare dei momenti di raccordo tra le valutazioni tematiche incluse nel presente Piano e quelle condotte nell'ambito di altri programmi nazionali. A titolo puramente esemplificativo, sul tema delle strategie di *outreach* per avvicinare i giovani NEET al lavoro e/o al rientro in percorsi di formazione e istruzione (uno dei punti chiave della nuova Garanzia Giovani) potrà essere utile avviare un confronto con altre valutazioni in corso sui temi della prevenzione e del contrasto della dispersione scolastica. I programmi nazionali maggiormente interessati sono il PN Scuola e Competenze, il PN Metro plus, il PN Inclusione e lotta alla povertà. I momenti di raccordo potranno essere creati all'interno degli Steering groups di ciascuna valutazione; lo Steering group, infatti, oltre a garantire la qualità del processo di valutazione, può anche favorire un maggiore raccordo tra le amministrazioni interessate.

## 2.2 Le fonti informative e gli indicatori

Al fine di condurre le valutazioni indicate nel presente Piano sarà necessario disporre di informazioni e dati provenienti da diverse fonti informative in relazione ai diversi ambiti, secondo un approccio qualitativo proprio della ricerca valutativa. L'Adg si impegna a mettere a disposizione del valutatore informazioni e dati di sua competenza e, laddove opportuno, ad attivare convenzioni con altri enti per l'integrazione delle informazioni strettamente necessarie ai fini valutativi.

In particolare, saranno resi disponibili dati di fonte amministrativa sia interni (es. ANPAL-SIU) che banche dati interne già nelle disponibilità dell'Agenzia (es. MLPS-CO, INPS-Incentivi) e dati provenienti dal sistema di monitoraggio del Programma.

Inoltre, le valutazioni per le analisi di efficacia delle politiche attive sui beneficiari potranno prevedere la realizzazione di indagini di customer satisfaction e di indagini campionarie ad hoc, anche eventualmente da ripetersi in più *waves* a distanza di tempo.

Si farà uso, ove pertinente, di interviste qualitative (strutturate o semistrutturate), di focus group, di studi di caso e, più in generale, di approcci partecipativi finalizzati al coinvolgimento degli stakeholder rilevanti.

Le schede di valutazione riportano ciascuna nel dettaglio le fonti informative che verranno utilizzate.

Sulla base dei dati raccolti sarà possibile procedere alla quantificazione degli indicatori di risultato comuni e specifici previsti nel Programma, nonché di ulteriori indicatori specifici, con riferimento ai singoli oggetti e

alle domande di valutazione, che verranno successivamente declinati all'interno delle valutazioni già individuate o da definire in un secondo momento.

## 2.3 Il timing e il finanziamento delle attività di valutazione

In questa fase è possibile ipotizzare uno sviluppo delle attività di valutazione secondo due direttrici:

- valutazioni di implementazione e di processo: le attività valutative potranno partire in concomitanza con l'avvio del Programma;
- valutazioni di efficacia: le attività valutative saranno avviate entro due anni dall'avvio del Programma.

Il cronoprogramma delle valutazioni da effettuare nel corso del periodo di programmazione è rappresentato nella tavola 4 del capitolo 4.

L'ammontare complessivo delle risorse destinate alla valutazione dovrà tenere conto dei costi per l'acquisizione di servizi indicati nelle singole schede di valutazione riportate nel capitolo 4. Le risorse per la valutazione messe a disposizione dal Programma saranno indicativamente pari a 5 milioni di euro a valere sul Programma.

## 2.4 I soggetti coinvolti nelle attività di valutazione

Per quanto riguarda la realizzazione delle attività di valutazione, come indicato all'art. 44.3 del Regolamento (UE) 1060/2021, l'Adg intende affidare le valutazioni a soggetti indipendenti in grado di garantire terzietà, indipendenza di giudizio e autonomia scientifica. I soggetti individuati dovranno possedere specifiche competenze nella valutazione per assicurare elevati standard di qualità e robustezza dei risultati.

In continuità con il passato periodo di programmazione, l'Adg intende ricorrere ad una **expertise mista**, ovvero personale/organismi in-house ("interni") tramite affidamento diretto e soggetti esterni, individuati attraverso procedure di evidenza pubblica, tenuto conto dell'oggetto e della tipologia di valutazioni da realizzare.

Come già evidenziato, nel periodo 2014-2020 per le attività di valutazione interne del PON SPAO e del PON IOG, l'Adg si è avvalsa delle competenze del personale delle Strutture di ricerca in staff alla Direzione generale dell'ANPAL e funzionalmente indipendenti dall'Adg. Tale indipendenza sarà garantita anche nel nuovo assetto organizzativo che vede il rientro del personale della ricerca di ANPAL, con specifiche competenze in materia di valutazione, presso l'INAPP<sup>10</sup>, ente pubblico di ricerca vigilato dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e "organismo in house" allo stesso Ministero.

Gli esperti esterni potranno svolgere alcune delle valutazioni previste nel Piano, sia nella loro interezza che per porzioni di attività funzionali alla valutazione con carattere di servizio (come ad esempio singole indagini, focus group, rilevazioni sul campo, ecc.), la cui gestione tecnico-scientifica resta in capo alle strutture in house che mantengono la responsabilità dell'intero processo valutativo.

Gli esperti individuati dovranno operare in stretto raccordo con l'Adg e assicurare una interazione costante con le strutture organizzative del PN.

---

<sup>10</sup> INAPP è un ente pubblico di ricerca con specifiche competenze in materia di valutazione (cfr. D. Lgs. n. 150/2015 art. 10, comma 2, lettera a e b).

L'Adg assicurerà inoltre il supporto allo svolgimento delle valutazioni mettendo a disposizione 2 unità di personale, che saranno prevalentemente impegnate nel coordinamento e nell'organizzazione delle attività valutative.

Nella tavola che segue si sintetizzano le modalità di affidamento a cui l'Adg intende ricorrere.

**Tavola 2 - Modalità di affidamento delle valutazioni**

Valutatore in house	La valutazione verrà realizzata mediante affidamento diretto a soggetti in house con esperienza pregressa sullo specifico ambito di policy
Valutatore in house e incarichi esterni di servizio	La valutazione verrà realizzata mediante affidamento diretto a soggetti in house con esperienza pregressa sullo specifico ambito di policy, con affidamento esterno di specifici servizi funzionali alla valutazione. La gestione tecnico-scientifica rimane in capo al valutatore in house.
Valutatore esterno	La valutazione verrà affidata mediante procedura pubblica ad un soggetto esterno in possesso di adeguata expertise.

## 2.5 La strategia di comunicazione delle valutazioni

Le valutazioni realizzate saranno rese pubbliche al fine di garantire maggiore trasparenza circa i risultati raggiunti dal Programma e alimentare la riflessione ed il confronto con i diversi stakeholders.

In continuità con il precedente periodo di programmazione e in attuazione di quanto previsto dal Regolamento UE 1060/2021 all'articolo 44, comma 7, tutte le valutazioni saranno rese disponibili sul sito web dedicato al Programma.

A tal fine l'Adg si impegna a pubblicare il presente Piano, i relativi aggiornamenti nonché i vari prodotti della valutazione in un apposito spazio sul sito dell'ANPAL dedicato al Programma.

I progressi compiuti nell'effettuare le valutazioni e le sintesi delle valutazioni, nonché l'eventuale seguito dato agli esiti delle stesse saranno illustrati al Comitato di Sorveglianza.

Fermo restando le modalità formali di trasmissione dei rapporti di valutazione alla Commissione Europea (ad es. tramite SFC), per facilitare l'utilizzazione della valutazione, potranno essere realizzati seminari e workshop di diffusione dei risultati, con la partecipazione di diversi attori inclusa la Commissione Europea, al fine di discuterne le implicazioni e migliorare la programmazione attuativa.

## 3. La governance del Piano delle Valutazioni

### 3.1 La gestione del Piano: ruoli, funzioni e meccanismi di coordinamento

Affinché il Piano possa essere attuato nel rispetto dei contenuti e della tempistica sopra indicata è importante disegnare una organizzazione complessiva che attribuisca ruoli e funzioni a soggetti chiaramente identificati. La valutazione è un'attività complessa in termini di numero di soggetti coinvolti, flussi di comunicazione da attivare, relazioni da gestire. Per queste ragioni si traccia di seguito come l'Adg intende organizzarsi al fine di assicurare il coordinamento delle singole azioni e definire ruoli, funzioni e relative responsabilità. A tal fine i soggetti coinvolti saranno:

- il Responsabile del Piano delle Valutazioni;
- il Gruppo di Coordinamento del Piano delle Valutazioni;
- i Gruppi di Pilotaggio delle singole valutazioni (Steering Group);
- Il Gruppo di lavoro sulla Valutazione

#### *Il Responsabile di Piano delle Valutazioni*

Al fine di assicurare il miglior coordinamento delle attività di valutazione, l'Adg individua al suo interno un *Responsabile del Piano*, il quale avrà il compito di seguire e coordinare le attività di valutazione, i rapporti tra valutatori interni ed esterni, assicurare la disponibilità delle informazioni necessarie ai valutatori e fra questi e l'Adg. Il Responsabile del Piano, in via prioritaria:

- convoca, presiede e coordina il Gruppo di Coordinamento;
- coordina la redazione del Piano delle Valutazioni e gli eventuali aggiornamenti;
- relaziona al Comitato di Sorveglianza sullo svolgimento delle attività di valutazione;
- promuove la diffusione dei risultati della valutazione.

#### *Il Gruppo di Coordinamento del Piano delle Valutazioni*

L'Amministrazione istituisce un apposito Gruppo di Coordinamento del Piano, che ha il mandato di contribuire alla definizione e alla strutturazione delle attività valutative, garantendone la corrispondenza con i fabbisogni conoscitivi, la qualità e la diffusione dei risultati. Il Gruppo si riunisce almeno due volte l'anno.

Il Gruppo di Coordinamento è costituito dal Responsabile del Piano, dai soggetti coinvolti nelle attività di monitoraggio, dai rappresentanti dei soggetti in house al MLPS che svolgono le valutazioni (ANPAL), da rappresentanti del nuovo Nucleo per le politiche di coesione (NUPC), di cui all'art. 50 del DL 24 febbraio 2023, n.13, ove disponibili (il NUVAP è infatti soppresso dallo stesso DL), da rappresentanti degli Organismi intermedi del Programma (coordinamento regioni/Tecnostruttura, Dipartimento Pari Opportunità, Dipartimento Gioventù presso la Presidenza del Consiglio, ecc.).

Al Gruppo di Coordinamento sono affidate le seguenti attività:

- garantire l'avvio delle valutazioni;
- assicurare che sia tenuto in conto l'interesse di tutti i soggetti coinvolti e individuare le esigenze valutative durante tutto il periodo di programmazione 2021-2027;
- assicurare che le raccomandazioni emerse dalle valutazioni siano prese in considerazione attraverso appositi eventi di disseminazione;
- garantire l'indipendenza della valutazione;
- fornire suggerimenti in merito ai contenuti del Capitolato di gara per l'affidamento del servizio di valutazione;
- fornire supporto al lavoro del valutatore, anche facilitando l'accesso alla documentazione e ai dati necessari per la realizzazione delle valutazioni previste (ad esempio verificando la funzionalità dei collegamenti tra il sistema di monitoraggio e il processo di valutazione).

#### *Steering Groups*

Al fine di garantire la qualità del processo ed elevati standard valutativi, il Gruppo di Coordinamento potrà istituire dei Gruppi di Pilotaggio delle singole valutazioni (Steering Groups), con funzioni di accompagnamento e presidio tecnico-scientifico delle stesse. La composizione dei Gruppi di Pilotaggio delle singole valutazioni viene definita in base alle competenze funzionali alla realizzazione dei singoli esercizi valutativi distintamente riferiti a specifiche tematiche, assicurando la prevalenza delle necessarie competenze tecnico-valutative. A seconda della tipologia e dei contenuti della valutazione, pertanto, tali Gruppi saranno costituiti da più soggetti scelti tra esperti di valutazione, esperti di settore e rappresentanti dei territori e delle amministrazioni interessate.

### *Il Gruppo di lavoro sulla Valutazione*

L'articolo 13 del Regolamento interno del Comitato di Sorveglianza (CdS) prevede che possano essere istituiti "gruppi di lavoro settoriali e tematici come strumento di approfondimento di specifiche tematiche. I gruppi di lavoro svolgono la loro attività su specifico mandato del Comitato, secondo le modalità di funzionamento fissate dal Comitato stesso; gli esiti dei lavori saranno in seguito riportati al Comitato. La composizione dei gruppi di lavoro è proposta dall'Autorità di Gestione ed è approvata dal Comitato, sulla base dei criteri di competenza per materia e di interesse per tema di riferimento specifico del gruppo".

Per favorire un più ampio coinvolgimento del partenariato socioeconomico e istituzionale, la AdG propone di istituire un "Gruppo di lavoro sulla valutazione" come luogo di dibattito e confronto sulle tematiche oggetto di valutazione. A tal fine, ai membri del Comitato di Sorveglianza, partner istituzionali e socioeconomici, verrà richiesto di individuare specifiche figure professionali (al massimo un membro effettivo e uno supplente per ogni soggetto) con interesse ed esperienza sui temi della valutazione da inserire nel Gruppo di Lavoro che sarà formalmente istituito dalla AdG. Le principali attività che sarà chiamato a svolgere riguarderanno: la definizione delle domande di valutazione che tenga conto dei punti di vista degli stakeholder interessati, un confronto su analisi e interpretazione dei risultati delle valutazioni e contributi alla definizione di strategie di diffusione e disseminazione delle valutazioni stesse.

Il Gruppo opererà pianificando annualmente le attività e interagirà con il Gruppo di coordinamento del Piano, si doterà di un Regolamento interno che definirà la tempistica degli incontri, gradi e livelli territoriali e tematici di coinvolgimento dello stesso partenariato per le diverse valutazioni.

## **3.2 Il partenariato socioeconomico e istituzionale**

L'Adg del Programma intende dare il necessario spazio alla partecipazione attiva del partenariato nelle diverse fasi del processo di valutazione, così come raccomandato dal Codice europeo di condotta sul partenariato nell'ambito dei fondi strutturali e d'investimento europei. In primis tale partecipazione avverrà attraverso il periodico confronto nel Comitato di Sorveglianza, tra i cui compiti vi è l'approvazione del Piano e la discussione dei risultati delle valutazioni realizzate. Il Gruppo di lavoro sulla Valutazione, inoltre, da istituire all'interno del CdS, potrà favorire una più ampia partecipazione del partenariato socioeconomico e istituzionale, così come descritto nel paragrafo precedente.

## **3.3 Formazione per il personale dell'Autorità di Gestione sui temi della valutazione**

L'Adg, anche alla luce del riassetto organizzativo in corso presso il Ministero, potrebbe avere necessità di accrescere e/o consolidare le competenze del proprio personale nelle materie specifiche dei Fondi strutturali anche sui temi della valutazione. A tale proposito, si auspica di poter prevedere azioni coordinate a livello centrale, tra le amministrazioni titolari di programmi nazionali, che possano rispondere a fabbisogni comuni in materia di rafforzamento delle competenze sui temi del monitoraggio e della valutazione. Al riguardo è al momento già disponibile l'iniziativa del NUVAP di includere anche le Amministrazioni centrali titolari di Programmi operativi nazionali alle attività seminariali del Sistema Nazionale di Valutazione della politica regionale. A queste attività partecipano già i ricercatori dell'ANPAL in qualità di esperti.

Altre possibilità di formazione del personale della Adg sulle materie di valutazione sono disponibili nel catalogo della Scuola Nazionale dell'Amministrazione.

## 4. Le schede di valutazione

In questo capitolo vengono presentate le schede descrittive delle valutazioni pianificate dall'Adg e i soggetti che svolgeranno le valutazioni, che, sulla scorta dell'esperienza passata e delle valutazioni realizzate nell'ambito del PON IOG e del PON SPAO, si intende condurre sui seguenti ambiti e temi selezionati.

Di seguito sono riportate due sinossi che riportano l'elenco delle valutazioni (Tavola 3 ) e il relativo cronoprogramma (Tavola 4).

**Tavola 3. L'elenco delle valutazioni**

<b>PROGRAMMA</b>
1. Valutazione del Programma Nazionale Giovani Donne e Lavoro
<b>PRIORITA' 1</b>
2. Valutazione della Nuova Garanzia Giovani
3. Valutazione di efficacia degli Incentivi all'occupazione rivolti ai giovani
4. Valutazione di efficacia della formazione finalizzata all'inserimento o reinserimento lavorativo
5. Valutazione dei percorsi/incentivi per la creazione di impresa rivolto ai giovani
6. Valutazione delle strategie di <i>outreach</i> rivolte ai NEET: le reti e le partnership
<b>PRIORITA' 2</b>
7. Valutazione della capacity building delle Reti per la presa in carico di destinatari e destinatarie fragili e vulnerabili nel mercato del lavoro
8. Valutazione dei sistemi di welfare territoriali sviluppati per esigenze di conciliazione dei tempi di vita
9. Valutazione dei percorsi integrati e personalizzati rivolti a donne vittime di violenza
10. Valutazione delle misure di incentivo e de-contribuzione volte a favorire il lavoro femminile
11. Valutazione dei percorsi per l'occupabilità e l' <i>empowerment</i> rivolti alle persone con disabilità
<b>PRIORITA' 3</b>
12. Valutazione del processo di Governance del Fondo Nuove Competenze
13. Valutazione dell'efficacia del FNC sui lavoratori coinvolti in formazione
14. Valutazione dell'efficacia del FNC sulle imprese che ricorrono al Fondo Nuove Competenze

**Tavola 4. Cronoprogramma delle valutazioni**

Valutazioni	N° scheda	2024	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Programma</b>	1						
<b>Priorità 1</b>	2						
	3						
	4						
	5						
	6						
<b>Priorità 2</b>	7						
	8						
	9						
	10						
	11						
<b>Priorità 3</b>	12						
	13						
	14						

PROGRAMMA

**1. Valutazione del Programma Nazionale Giovani Donne e Lavoro**

Titolo identificativo	Valutazione del Programma Nazionale Giovani Donne e Lavoro
Oggetto	<p>L'oggetto della valutazione è il Programma Nazionale nel complesso delle quattro priorità in cui è articolato. Il Programma presenta delle peculiarità per più motivi: perché in esso confluiscono due PON del precedente ciclo di programmazione (IOG e SPAO), perché è un programma di rilievo dal punto di vista finanziario nel panorama italiano ed europeo, perché è in atto presso ANPAL e Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (MLPS) un'azione di riordino delle competenze con un nuovo sistema di governance delle PAL, infine perché il Programma dovrà agire in complementarità con la riforma GOL.</p> <p>Il Programma mantiene la centralità, come nello IOG, delle politiche per l'occupabilità e per l'occupazione rivolte ai giovani, ma affronta anche i problemi di inserimento lavorativo di altri target, quali fragili e donne.</p> <p>Ulteriori oggetti di valutazione sono rappresentati dalle principali azioni di sistema della Priorità 4 del Programma. Si tratta di azioni che in vario modo sono finalizzate alla modernizzazione dei servizi per il lavoro e delle politiche attive attraverso diverse forme di supporto e la messa a punto di metodi e strumenti utili a migliorare la programmazione e l'erogazione delle misure.</p>
Motivazione	<p>L'obiettivo della valutazione del PON è raccogliere evidenze circa l'implementazione del Programma nel suo complesso al fine di verificare il raggiungimento dei target e migliorare i processi di attuazione on going. Si tratta di analizzare la strategia disegnata nel Programma alla luce dell'evoluzione del contesto, per verificarne l'attualità, verificare l'avanzamento fisico e finanziario del Programma e quantificare gli indicatori di risultato.</p> <p>Infine, si intende valutare la gestione complessiva del Programma con rispetto ai seguenti ambiti: criteri di selezione delle operazioni, governance multilivello, sistemi informativi, azioni di assistenza tecnica, con riferimento particolare al sistema di sorveglianza, gestione e controllo.</p> <p>Per ciò che riguarda le azioni di sistema saranno oggetto di valutazione quelle con una valenza sperimentale e innovativa da un lato e quelle che rispondono alle effettive necessità di cambiamento dei sistemi dall'altro.</p>

<p>Criteria e prime domande di valutazione</p>	<p>Le domande di valutazione sono strutturate intorno ai seguenti criteri: rilevanza, efficienza, efficacia.</p> <p>Con riferimento alla valutazione del Programma le domande si strutturano nel modo seguente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La strategia disegnata nel Programma appare adeguata rispetto ai cambiamenti del contesto istituzionale, giuridico, economico sociale?</li> <li>- In che maniera si sta attuando il Programma dal punto di vista della necessità di creare le complementarità con GOL?</li> <li>- Quale è l'avanzamento procedurale, fisico e finanziario del Programma? Quali risultati si stanno producendo?</li> </ul> <p>Con riferimento alla valutazione delle azioni di sistema le domande fanno riferimento alle seguenti questioni:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quali modelli di intervento sono stati messi a punto? Quale l'efficacia osservata? Che grado di diffusione hanno raggiunto nei territori? I meccanismi di governance multilivello stanno funzionando?</li> <li>- Quale è il grado di implementazione dei sistemi informativi?</li> <li>- Quale è l'operatività dei sistemi di controllo e gestione?</li> </ul>
<p>Approccio e fonti dei dati</p>	<p>Per la valutazione si utilizzeranno dati provenienti da diverse fonti in relazione ai diversi ambiti e criteri di valutazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi documentale;</li> <li>- Sistema di monitoraggio; SIU</li> <li>- Interviste mirate;</li> <li>- Focus group.</li> </ul>
<p>Tempi</p>	<p>La valutazione del Programma sarà avviata nei tempi utili all'attuazione complessiva del Programma, verosimilmente da svolgere tra il 2026 e il 2029.</p>
<p>Modalità di affidamento</p>	<p>Valutatore esterno.</p>

## 2. Valutazione della Nuova Garanzia Giovani

Titolo identificativo	<b>Valutazione della Nuova Garanzia Giovani</b>
Oggetto	L'oggetto della valutazione è la Priorità 1 del Programma specificamente dedicata all'Occupazione giovanile che dà attuazione alla <i>Raccomandazione del Consiglio relativa a un ponte verso il lavoro che rafforza la Garanzia per i giovani</i> del 30 ottobre 2020
Motivazione	<p>L'obiettivo della valutazione della Priorità 1 è raccogliere evidenze circa l'implementazione degli interventi rivolti ai giovani nel quadro della nuova Garanzia Giovani. Questa definisce un percorso articolato in step che vanno dalla mappatura, al coinvolgimento, alla preparazione e offerta (<i>sistema di garanzia</i>), tenuto conto delle diverse tipologie di giovani (NEET, inattivi, in cerca di occupazione). Si tratta di valutare nello specifico: le modalità di implementazione del percorso e la declinazione a livello territoriale; i target group che sono stati raggiunti; il tipo di offerta proposta in relazione ai diversi gruppi di giovani.</p> <p>La valutazione intende inoltre analizzare l'implementazione della Priorità alla luce degli obiettivi operativi declinati nel quadro logico (<i>empowerment, outreach, attivazione, occupazione e occupabilità</i>) in termini di target e di risultati raggiunti. I risultati dell'analisi valutativa potranno essere confrontati con quelli osservati nella precedente programmazione per evidenziare miglioramenti, con particolare riferimento al coinvolgimento dei giovani più distanti dal mercato del lavoro.</p>
Criteri e prime domande di valutazione	<p>Si tratta di una valutazione della strategia di implementazione della nuova Garanzia Giovani. Pertanto, le domande di valutazione si focalizzano sul modo in cui la Priorità è stata attuata e quali obiettivi operativi sono stati perseguiti.</p> <p>Le domande di valutazione a cui si intende rispondere sono le seguenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- In che modo il "sistema di garanzia" è stato implementato a livello territoriale?</li> <li>- Quali sono i giovani raggiunti dalla Priorità per tipologia di target?</li> <li>- Che tipo di offerta è stata proposta ai giovani?</li> <li>- Qual è il grado di personalizzazione degli interventi?</li> <li>- Quali obiettivi operativi sono stati perseguiti?</li> <li>- (Quali risultati sono stati raggiunti?)</li> </ul>
Approccio e fonti dei dati	<p>Approccio quali-quantitativo con l'utilizzo di dati provenienti da diverse fonti in relazione ai diversi ambiti di valutazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi documentale (documenti di programmazione, avvisi pubblici etc.)</li> <li>- Dati del SIU</li> <li>- Dati del Sistema di monitoraggio del Programma</li> <li>- Interviste agli stakeholder rilevanti</li> </ul>
Tempi	Valutazione in itinere da effettuare almeno due volte nel periodo, verosimilmente da svolgere nel 2025 e nel 2027.
Modalità di affidamento	Valutatore in house.

## 3. Valutazione di efficacia degli Incentivi all'occupazione rivolti ai giovani

Titolo identificativo	Valutazione di efficacia degli Incentivi all'occupazione rivolti ai giovani
Oggetto	Oggetto di valutazione sono gli incentivi per l'occupazione destinati all'assunzione dei giovani partecipanti nell'ambito della priorità 1 del Programma. Gli incentivi occupazionali sono interventi di politica attiva che si sostanziano nell'erogazione di contributi alle imprese, o più spesso sotto forma di decontribuzione, in relazione a

	singoli rapporti di lavoro instaurati con alcuni target di individui (giovani, NEET, donne, disoccupati di lunga durata, ecc.).
Motivazione	<p>Gli incentivi all'occupazione hanno rappresentato nel precedente ciclo di programmazione del PON IOG una misura rilevante sia in termini di risorse finanziarie che di soggetti coinvolti: imprese e giovani partecipanti. In effetti gli incentivi all'occupazione rappresentano una misura <i>borderline</i> in quanto il beneficiario diretto è costituito dall'impresa mentre il giovane assunto rappresenta il destinatario finale. Precedenti analisi valutative hanno messo in evidenza come vi siano effetti significativi di medio/lungo termine (18-36 mesi successivi all'assunzione incentivata) tanto riguardo alle imprese (saldi occupazionali negli anni successivi all'assunzione incentivata) quanto per i giovani assunti (stabilità contrattuale). Tale misura però, se non disegnata adeguatamente, può produrre effetti indesiderati, poiché:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- una parte – più o meno ampia - delle imprese avrebbe comunque proceduto all'assunzione anche in assenza dell'agevolazione, magari usufruendo di strumenti analoghi (vedi oltre);</li> <li>- una parte – più o meno ampia - dei giovani assunti, per caratteristiche personali e professionali, avrebbe comunque trovato un lavoro;</li> <li>- esiste un possibile effetto spiazzamento a danno di imprese che non sono in grado, per motivi congiunturali o per l'esistenza di fallimenti del mercato quali ad esempio la presenza di asimmetrie informative (si pensi alle piccole imprese), di usufruire delle agevolazioni;</li> <li>- lo strumento viene generalmente a coesistere con strumenti analoghi di agevolazione alle assunzioni, in particolare per i giovani: sta dunque al policy maker disegnare di volta in volta lo strumento dell'incentivazione in modo da non creare effetti di spiazzamento verso altri strumenti o di non essere esso stesso spiazzato da strumenti già in essere.</li> </ul> <p>Tuttavia, l'incentivazione comporta la creazione di occupazione netta laddove:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- una parte delle imprese non avrebbe assunto in assenza dello strumento;</li> <li>- una parte delle imprese anticipa i propri piani di assunzione usufruendo dell'agevolazione.</li> </ul> <p>Determinante affinché lo strumento possa essere efficace rispetto agli obiettivi del policy maker è dunque:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- veicolare l'informazione in modo da ridurre le asimmetrie informative per le imprese</li> <li>- veicolare l'assunzione verso quei partecipanti che difficilmente avrebbero trovato un'occupazione in assenza dell'incentivo</li> <li>- ridurre effetti di spiazzamento con gli altri strumenti di agevolazione all'assunzione, nazionali o regionali, attivi nel Paese.</li> </ul>
Criteri e prime domande di valutazione	<p>Le principali domande di valutazione sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quali sono gli effetti di medio lungo termine sui livelli occupazionali delle imprese beneficiarie?</li> <li>- Quali gli effetti di medio lungo termine sull'occupazione dei giovani assunti?</li> <li>- Qual è l'occupazione netta creata?</li> </ul>
Approccio e fonti dei dati	<p>Rientra nell'ambito della valutazione ex-post delle politiche attive del lavoro e come tale deve integrare aspetti qualitativi e quantitativi che partono dalle caratteristiche del disegno, dal contesto in cui tale strumento viene inserito (con particolare riferimento alla relazione con gli altri incentivi presenti, fino ad arrivare all'attuazione (target raggiunti) e alla valutazione degli effetti sulle imprese e sui giovani assunti. Per l'analisi sugli effetti dell'incentivo sulle imprese e sulle persone si utilizzano fonti dati amministrative del MLPS e dell'INPS relative ai rapporti di lavoro instaurati e alle imprese. Si richiede laddove possibile l'utilizzo di una</p>

	metodologia controfattuale (es. per gli effetti sulle imprese prevedere la possibilità di utilizzare modelli difference in differences)
Indicatori di risultato specifici del Programma	Tasso di tenuta contrattuale a 12 mesi dall'avvio del rapporto di lavoro o dell'impresa incentivati (ISR01)
Tempi	Valutazione da effettuare almeno due volte nel periodo, verosimilmente da svolgere nel 2025 e nel 2028.
Modalità di affidamento	Valutatore in house e incarichi esterni di servizio.

#### 4. Valutazione di efficacia della formazione finalizzata all'inserimento o reinserimento lavorativo

Titolo identificativo	Valutazione di efficacia della formazione finalizzata all'inserimento o reinserimento lavorativo
Oggetto	<p>Oggetto di analisi valutativa sono gli interventi formativi, ricomprendendo anche esperienze on the job quale il tirocinio extra-curriculare, destinati ai giovani partecipanti nella priorità 1 del Programma. Si escludono gli interventi formativi all'interno del circuito d'istruzione finalizzati all'acquisizione di un titolo di studio. Rientrano nell'oggetto di analisi sia gli interventi formativi volti all'aggiornamento delle competenze sia gli interventi finalizzati alla riqualificazione professionale dell'individuo.</p> <p>Laddove pertinente, sarà data particolare attenzione anche alla valutazione di efficacia della formazione in relazione a specifici target vulnerabili, quali ad esempio le persone con disabilità.</p>
Motivazione	<p>La formazione è, o dovrebbe essere, l'anello che lega un periodo più o meno lungo di disoccupazione o inoccupazione con un'occupazione di qualità. È importante che questo anello sia robusto e di una dimensione compatibile e coerente con la domanda proveniente dal mercato del lavoro. Appare imprescindibile porre al centro della valutazione la "qualità" dell'offerta. Questa può essere inquadrata e misurata in tre momenti distinti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- programmazione (prima dell'avvio): le caratteristiche del corso formativo, la qualità dei docenti, della strumentazione, e in generale l'organizzazione dell'intervento;</li> <li>- immediatamente dopo la conclusione: le risultanze sia oggettive (tassi di abbandono, certificazione rilasciata) sia soggettive fornite dal singolo partecipante (miglioramento delle soft-skill, grado di soddisfazione ecc.);</li> <li>- ad un anno dalla conclusione dell'intervento: gli esiti della formazione tenendo come risultato principale l'inserimento lavorativo di qualità.</li> </ul>
Criteri e prime domande di valutazione	<p>Le principali domande di valutazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quali sono le caratteristiche dei corsi formativi? Esiste una varietà dell'offerta formativa in grado di adattarsi ai desiderata del giovane partecipante e ai desiderata della domanda di lavoro?</li> <li>- Qual è il giudizio complessivo dei partecipanti al termine dell'intervento? Hanno potuto apprezzare un miglioramento oggettivo nelle proprie competenze e più in generale rispetto a specifici soft skill?</li> <li>- Quali sono i risultati ad un anno di distanza dalla conclusione dell'intervento, in particolare riguardo ad un inserimento lavorativo di qualità?</li> </ul>
Approccio e fonti dei dati	Rientra nell'ambito della valutazione ex-post delle politiche attive del lavoro e come tale deve integrare aspetti qualitativi e quantitativi. L'analisi ruota attorno al concetto di "qualità". Qualità sia dell'offerta formativa che dell'inserimento lavorativo. Quanto i due aspetti siano correlati può essere esso stesso un elemento ulteriore di analisi valutativa. Per come sono disegnati gli obiettivi dell'AdG, l'analisi

	<p>dovrà avere una vista longitudinale che abbracci gli esiti immediatamente dopo la conclusione dell'intervento e gli esiti di medio/lungo termine, a partire dall'anno successivo alla conclusione. Si prevede l'implementazione di un'indagine campionaria da realizzarsi in due distinte waves.</p> <p>È auspicabile anche l'utilizzo della metodologia controfattuale laddove possa essere individuato un congruente gruppo di comparazione.</p> <p>All'indagine campionaria si affiancano analisi valutative realizzate esclusivamente attraverso l'utilizzo delle banche dati amministrative che fanno capo all'AdG e al MLPS, e laddove opportuno, potranno essere attivate convenzioni con altri enti per l'integrazione delle informazioni strettamente utili ai fini valutativi.</p>
Tempi	Valutazione da effettuare almeno due volte nel periodo, verosimilmente da svolgere nel 2025 e nel 2028
Modalità di affidamento	Valutatore in house e incarichi esterni di servizio

## 5. Valutazione dei percorsi/incentivi per la creazione di impresa rivolto ai giovani

Titolo identificativo	Valutazione dei percorsi/incentivi per la creazione di impresa rivolto ai giovani
Oggetto	<p>La valutazione intende analizzare i percorsi e gli incentivi per la creazione di impresa e il lavoro autonomo dei giovani. Inoltre, intende valutare l'occupazione creata attraverso gli interventi formativi di accompagnamento e di erogazione di prestiti agevolati per l'avvio di impresa.</p> <p>Laddove pertinente, sarà data particolare attenzione anche alla valutazione della politica in relazione a specifici target vulnerabili, quali ad esempio le persone con disabilità.</p>
Motivazione	<p>Alla luce dell'esperienza passata, si intende valutare in primo luogo l'efficienza delle procedure di accesso al credito e quindi il rafforzamento dell'azione di accompagnamento alla creazione di impresa, sia in fase ex-ante che ex-post. Inoltre, si intende valutare il grado di coordinamento a livello centrale degli strumenti disponibili e degli attori che operano a supporto dell'avvio d'impresa.</p> <p>La valutazione si pone inoltre l'obiettivo di indagare il grado di realizzazione delle attività promosse dai giovani (imprese avviate) e l'avanzamento nel raggiungimento degli obiettivi. Si tratta di analizzare lo stato di avanzamento degli interventi considerando diversi aspetti: il processo di implementazione (quantificazione di specifici indicatori di processo), gli esiti della formazione e dell'accompagnamento rispetto all'accesso al credito, la sostenibilità delle imprese create, la creazione di lavoro e la condizione occupazionale dei partecipanti, la soddisfazione degli utenti.</p>
Criteri e prime domande di valutazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Come sono stati implementati gli incentivi per la creazione di impresa?</li> <li>- Quali sono le difficoltà incontrate nell'implementazione?</li> <li>- Che ruolo ha avuto l'accompagnamento nel percorso per la creazione di impresa?</li> <li>- Quali target group sono stati raggiunti?</li> <li>- Quanti giovani hanno avviato un'impresa con o senza l'aiuto di uno strumento di credito?</li> <li>- Qual è la sopravvivenza delle imprese avviate?</li> <li>- Quanta e quale occupazione è stata creata dalle nuove imprese?</li> <li>- I destinatari sono soddisfatti?</li> </ul>
Approccio e fonti dei dati	Integrazione tra prospettive quantitative, qualitative guidate dalla teoria e partecipative.

	Per la valutazione si utilizzeranno dati provenienti da diverse fonti in relazione ai diversi ambiti e criteri di valutazione: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi documentale;</li> <li>- Sistema di monitoraggio; SIU</li> <li>- Altre banche dati per cui sarà necessario attivare specifiche convenzioni;</li> <li>- Indagine ad hoc per la customer satisfaction sui destinatari;</li> <li>- Interviste mirate ai diversi stakeholder rilevanti/Focus group.</li> </ul>
Indicatori di risultato specifici	Tasso di tenuta contrattuale a 12 mesi dall'avvio del rapporto di lavoro o dell'impresa incentivati (ISR01);
Tempi	Valutazione in itinere da effettuare almeno due volte verosimilmente nel periodo 2025-2027
Modalità di affidamento	Valutatore in house.

## 6. Valutazione delle strategie di *outreach* rivolte ai NEET: le reti e le partnerships

Titolo identificativo	Valutazione delle strategie di <i>outreach</i> rivolte ai NEET: le reti e le partnerships
Oggetto	Oggetto di questa valutazione sono le diverse strategie di <i>outreach</i> effettivamente attivate ed attuate a livello regionale per avvicinare i giovani NEET al lavoro e/o al rientro in percorsi di formazione e istruzione. Tali strategie possono articolarsi in molteplici e differenti azioni (di comunicazione, di sensibilizzazione dei Cpi, di creazione di partnership e reti di supporto, ecc.). Il maggiore interesse della presente valutazione è rivolto a quella parte specifica della strategia che utilizza le reti ed i partenariati in particolare con il Terzo settore, l'associazionismo, le imprese dell'economia sociale per intercettare i giovani. Questo approccio si fonda sulla costruzione di robusti networks, che includono organizzazioni governative e non, che dovrebbero intercettare i giovani con i diversi profili e bisogni.
Motivazione	Le strategie di <i>outreach</i> sono una delle operazioni di importanza strategica per il Programma. Esse hanno l'obiettivo di fornire supporto ai NEET per favorire il loro ingresso nel mdl o il loro rientro in un percorso scolastico o formativo. È questa un'azione che va rafforzata rispetto al passato per favorire una maggiore inclusione nei percorsi di questo particolare target.
Criteri e prime domande di valutazione	Alcune prime domande di valutazione sono le seguenti: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Chi partecipa e con quale ruolo alle reti?</li> <li>- Quali sono le risorse a disposizione delle reti?</li> <li>- Ci sono dei chiari segnali, anche in progress, di outcome che possono essere ricondotti al lavoro delle reti?</li> </ul>
Approccio, metodi di indagini e fonti dei dati	Si tratta di una valutazione che intende verificare l'efficacia delle reti e delle partnership che sono state create a livello territoriale ai fini dell'inclusione dei giovani NEET. L'approccio fa riferimento ai tre pilastri della valutazione dei networks: connettività, salute e risultati <sup>11</sup> . Saranno realizzati alcuni studi di caso a livello nazionale con il coinvolgimento delle Regioni. Il metodo sarà soprattutto di tipo qualitativo: analisi documentale (analisi materiali e documenti), realizzazione di interviste con stakeholders, realizzazione di focus group con soggetti attivi nelle reti.
Tempi	La valutazione sarà svolta nel periodo 2024-2026.
Modalità di affidamento	Valutatore in house e incarichi esterni di servizio.

<sup>11</sup> M. Taylor A. Whatley J Coffman, (2015) Network evaluation in Practice: Approach and applications. The Foundation Review, 7(2).

**7. Valutazione della capacity building delle Reti per la presa in carico di destinatari e destinatarie fragili e vulnerabili nel mercato del lavoro**

Titolo identificativo	Valutazione della capacity building delle Reti per la presa in carico di destinatari e destinatarie fragili e vulnerabili nel mercato del lavoro
Oggetto	L'oggetto della valutazione è rappresentato dalla capacità delle reti pubblico-private di prendere in carico i destinatari e le destinatarie con fragilità per accompagnarli verso percorsi di occupabilità/occupazione. Le reti oggetto di valutazione potrebbero dover essere create, se assenti, o implementate/rafforzate, se presenti ma non efficaci.
Motivazione	La motivazione legata a tale approfondimento valutativo parte dal presupposto che destinatari fragili come quelli individuati dal PN (persone con disabilità, detenuti o ex detenuti, persone di recente immigrazione provenienti da paesi terzi, persone in carico ai servizi sociali e socio-sanitari, persone LGBTQIA+, appartenenti alle comunità Rom, Sinti e Caminanti) necessitano di essere accompagnati e che le loro esigenze siano prese in carico affinché possano partecipare in maniera efficace a percorsi volti all'occupabilità e all'occupazione. Spesso, infatti, questa categoria di destinatari non accede ai servizi per il lavoro perché, a causa delle diverse vulnerabilità, le opportunità offerte da tali servizi risultano efficaci solo se interviene nei loro confronti una presa in carico e una risposta di natura multidimensionale ed integrata.
Criteri e prime domande di valutazione	La valutazione della capacity building delle Reti può essere guidata dalle seguenti domande: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Qual è nei territori la composizione delle reti che accompagnano tali categorie di destinatari nei percorsi di occupabilità/occupazione?</li> <li>- Quali sono state le modalità di intercettazione dei destinatari interessati e quali azioni/modalità per il loro coinvolgimento, in particolare da parte del Terzo Settore?</li> <li>- Quali le modalità di interlocuzione/collaborazione coi Servizi per il Lavoro al fine di favorire occupabilità ed opportunità lavorative?</li> <li>- Quale sistema di servizi integrato è stato strutturato in accompagnamento alle misure di occupabilità/occupazione al fine di renderle efficaci?</li> <li>- Quali azioni la programmazione FSE+ ha messo o potrebbe mettere in campo per un loro eventuale rafforzamento?</li> </ul>
Approccio e fonti dei dati	L'affondo valutativo dovrebbe partire dalla ricostruzione delle reti pubblico-private esistenti nei territori per le diverse categorie di destinatari individuati dal PN, a partire dallo stesso mondo dell'associazionismo e dei luoghi istituzionali di riferimento, e dalle modalità di relazionarsi con i Servizi per il Lavoro. L'efficacia e il rafforzamento dell'azione delle reti e della loro modalità di interloquire con i Servizi per il Lavoro andrebbe discussa all'interno di laboratori territoriali, col fine di mettere a sistema modalità di intervento efficaci rispetto a tali tipologie di target e alle loro vulnerabilità.
Tempi	La valutazione sarà sia in itinere (2026) che ex post (2029) in funzione della durata degli interventi previsti in favore delle Reti.
Modalità di affidamento	Valutatore in house e incarichi esterni di servizio.

## 8. Valutazione dei sistemi di welfare territoriali sviluppati per esigenze di conciliazione dei tempi di vita

Titolo identificativo	Valutazione dei sistemi di welfare territoriali sviluppati per esigenze di conciliazione dei tempi di vita
Oggetto	<p>La valutazione ha come oggetto l'attivazione/implementazione di sistemi di welfare territoriali sviluppati in risposta alle esigenze di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro della popolazione residente.</p> <p>Sarà rilevante ricostruire la capillarità di tali servizi e la loro coerenza rispetto alle diverse esigenze di conciliazione rilevate.</p>
Motivazione	<p>La motivazione legata a tale approfondimento valutativo parte dal presupposto che una maggiore partecipazione di tutte le componenti attive del mercato del lavoro, uomini e donne, produrrebbe un aumento del PIL stimato in un 7%. Questo permetterebbe all'Italia di migliorare la propria posizione nelle statistiche europee e cominciare ad invertire tendenze strutturali negative che accompagnano da tempo il nostro Paese.</p> <p>Un modo per favorire questo processo è agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro per tutti, uomini e donne, occupati e non occupati.</p> <p>Con riferimento ai non occupati, e in particolare in alcune aree del Paese, la difficoltà a conciliare i tempi di vita può essere una ragione di non partecipazione al mercato del lavoro.</p> <p>L'affondo valutativo tende, quindi, a ricostruire quale possa essere, nei diversi territori, l'offerta di servizi rivolta alla popolazione in generale a cui i non occupati, ma anche gli occupati che non usufruiscono di servizi offerti dal luogo di lavoro, possano accedere e come questa offerta risponda alle diverse esigenze di cura: rivolte all'infanzia, alle persone anziane, alle persone con disabilità che rappresentano un carico familiare.</p>
Criteri e prime domande di valutazione	<p>La valutazione dei sistemi di welfare territoriale richiede che si faccia una valutazione dell'implementazione dei sistemi attivati e una di esito.</p> <p>Con riferimento alla valutazione del processo di implementazione, possibili domande sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Qual è la risposta del welfare del territorio alle esigenze di conciliazione? Esistono servizi in grado di offrire almeno un livello minimo/essenziale di risposte? In favore di quali destinatari? Risultano di qualità, accessibili e sostenibili?</li> <li>- Quali sono le risposte date dalla programmazione del FSE+ alle eventuali lacune/mancanze di servizi territoriali rilevate in termini di efficacia, qualità, accessibilità e sostenibilità?</li> <li>- Quali attori, pubblici e privati, sono coinvolti nell'implementazione di questo processo?</li> <li>- Quali eventuali forme di integrazione sono presenti e prevedibili, in un determinato territorio, tra il welfare aziendale e il welfare territoriale?</li> </ul> <p>Con riferimento alla valutazione di esito, possibili domande sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quanti uomini e donne hanno avuto una maggiore possibilità di accesso o permanenza nel mercato del lavoro grazie ad una risposta alle loro esigenze di conciliazione?</li> <li>- Quale crescita/diffusione è stata possibile registrare nei sistemi di welfare territoriale rivolti alla conciliazione dei tempi?</li> </ul>
Approccio e fonti dei dati	L'affondo valutativo dovrebbe partire dalla ricostruzione della condizione degli uomini e donne nel mercato del lavoro effettuando anche un'analisi, a partire dalla indagine Istat, dei carichi di cura.

	I risultati di questo affondo andrebbero rapportati ad un'analisi dei servizi di conciliazione presenti territorialmente, oltre che alle risposte che la programmazione è in grado di fornire. Inoltre, i risultati andrebbero discussi in laboratori territoriali composti dall'insieme degli attori pubblici e privati in grado di incidere in maniera efficace sulle policy legate al welfare.
Tempi	La valutazione sarà sia in itinere (2026) che ex post (2029) in funzione della durata degli interventi previsti sui sistemi di welfare
Modalità di affidamento	Valutatore in house e incarichi esterni di servizio.

## 9. Valutazione dei percorsi integrati e personalizzati rivolti a donne vittime di violenza

Titolo identificativo	Valutazione dei percorsi integrati e personalizzati rivolti a donne vittime di violenza
Oggetto	L'oggetto della valutazione è rappresentato dai percorsi integrati e personalizzati attivati in favore di donne vittime di violenza, siano esse inoccupate/disoccupate che occupate. Sarà importante ricostruire, per entrambe le categorie di destinatarie, le caratteristiche dei percorsi messi in campo e gli esiti ottenuti in stretta complementarità con gli indirizzi e le linee di intervento del Piano Strategico Nazionale sulla Violenza maschile contro le donne. Laddove pertinente, sarà data particolare attenzione anche alla valutazione dei percorsi integrati e personalizzati in relazione a specifici target vulnerabili, quali ad esempio le donne con disabilità.
Motivazione	La motivazione legata a tale approfondimento valutativo è basata sulla constatazione che la violenza di genere rappresenta un fenomeno di cui i dati ufficiali, basati sulle denunce effettuate, forniscono una rappresentazione solo parziale della sua entità. La violenza di genere rappresenta, comunque, uno svantaggio rispetto alla partecipazione attiva al mercato del lavoro, considerato che un ruolo importante è dato anche dalle diverse forme di violenza di natura economica che si sommano agli altri tipi di violenza subiti; chi subisce tali violenze rientra, pertanto, tra le destinatarie degli interventi previsti dal Programma. E questo interessa sia le donne inoccupate/disoccupate che, per diverse ragioni, non hanno modo di accedere a forme di indipendenza economica, che le donne occupate le quali, se vivono condizioni di violenza, non sempre sono autonome nel gestire le proprie risorse. Trattandosi, tuttavia, di un fenomeno complesso, il raggiungimento dell'indipendenza economica va indagato insieme ed in interazione con tutte le altre azioni che possono garantire l'uscita dalla condizione di violenza.
Criteri e prime domande di valutazione	La valutazione dei percorsi di uscita dalla condizione di violenza di genere richiede che si faccia una valutazione dell'implementazione dei percorsi attivati e una di esito. Con riferimento alla valutazione del processo di implementazione, possibili domande sono: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Come è avvenuta la presa in carico delle donne vittime di violenza? Attraverso quali canali?</li> <li>- Quale rete è stata attivata e quali servizi per rispondere ai bisogni?</li> <li>- Quale relazione c'è stata tra i servizi volti a garantire l'indipendenza economica e l'insieme degli altri servizi attivati?</li> <li>- Quale è stata la durata media dei percorsi attivati e, quindi, di uscita dalla condizione di violenza?</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Come i percorsi attivati si sono integrati con gli indirizzi forniti dal Piano Strategico Nazionale sulla Violenza maschile contro le donne?</li> </ul> <p>Con riferimento alla valutazione di esito, possibili domande sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quali esiti sono stati raggiunti in termini di occupabilità/occupazione rispetto a donne vittime di violenza inoccupate/disoccupate?</li> <li>- Quali forme e livelli di <i>empowerment</i> sono state raggiunte a seguito dei percorsi attivati in favore delle donne vittime di violenza occupate?</li> </ul>
Approccio e fonti dei dati	<p>Si prevede una integrazione tra metodi quantitativi e qualitativi.</p> <p>Si ritiene opportuno partire da un'analisi documentale riferita a normative, programmi e prassi adottati a livello nazionale ed europeo.</p> <p>Con riferimento ai dati, è opportuno attingere alle rilevazioni effettuate dall'Istat, oramai con cadenza regolare, sulla violenza di genere.</p> <p>Si prevedono, inoltre, approfondimenti attraverso studi di caso sulle destinatarie e focus group rivolti alle reti attivate.</p>
Tempi	La valutazione sarà sia in itinere (2026), per la valutazione di implementazione, sia ex-post (2029) a 6 mesi dal termine dell'intervento.
Modalità di affidamento	Valutatore in house e incarichi esterni di servizio.

#### 10. Valutazione delle misure di incentivo e de-contribuzione volte a favorire il lavoro femminile

Titolo identificativo	Valutazione delle misure di incentivo e de-contribuzione volte a favorire il lavoro femminile
Oggetto	La valutazione proposta è rivolta alle misure di incentivo e de-contribuzione che il PN sarà in grado di attivare in favore dei sistemi produttivi presenti nei contesti territoriali coi tassi di occupazione femminile più critici. L'obiettivo è rilevare quanto tale misura sia in grado di favorire l'ingresso e la permanenza nel mercato del lavoro di inoccupate/disoccupate, anche in condizioni di particolare fragilità, e quanto si stimi possa contribuire a limare le criticità presenti in termini occupazionali.
Motivazione	<p>La motivazione legata a tale approfondimento valutativo si basa sui seguenti due elementi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- approfondire le caratteristiche e gli effetti di quella che è già stata una misura di politica attiva sperimentata anche per le donne, oltre che per altre categorie di destinatari svantaggiati sul mercato del lavoro, a partire, in particolare, dal periodo di crisi socioeconomica legato al Covid-19;</li> <li>- analizzare gli effetti della implementazione di tale misura attraverso le risorse del PN, tenendo conto delle criticità già emerse nelle analisi di esito realizzate per le precedenti implementazioni.</li> </ul>
Criteri e prime domande di valutazione	<p>La valutazione delle misure di incentivo e de-contribuzione in favore del lavoro femminile dovrebbe interessare sia il processo/implementazione che l'esito di tali misure.</p> <p>Rispetto alla valutazione di processo le domande valutative possono essere:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quali elementi hanno guidato la scelta: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ delle caratteristiche dell'incentivo erogato (rispetto a: tempi di attivazione, durata, costo, territorio, imprese interessate, caratteristiche specifiche destinatarie coinvolte, ecc.);</li> <li>➤ delle misure di accompagnamento che possono essere attivate dal programma o sono comunque fruibili anche attraverso altri canali per massimizzare la riuscita dell'incentivo;</li> <li>➤ degli attori territoriali, pubblici e privati, che vengono coinvolti nell'attuazione della misura.</li> </ul> </li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quali misure contrattuali, in particolare di secondo livello, accompagnano le misure di incentivo per il lavoro femminile?</li> </ul> <p>Con riferimento alla valutazione di esito, possibili domande possono essere:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quali risultati sono stati raggiunti in termini occupazionali per le donne coinvolte dalle misure d'incentivo (durata, retribuzione, inquadramento, <i>empowerment</i>, ecc.)?</li> <li>- Quali interventi realizzati a supporto del buon esito dell'incentivo sono da considerarsi efficaci?</li> <li>- Quali sono gli elementi che, al contrario, possono aver ostacolato l'attuazione e l'efficacia, anche parziale dell'incentivo?</li> </ul>
Approccio e fonti dei dati	Si prevede una integrazione tra metodi quantitativi e qualitativi in grado di rappresentare la condizione nel mdl delle donne di un determinato territorio (fonte Istat), delle donne coinvolte dalle misure di incentivo (fonti amministrative MLPS e INPS) e, allo stesso tempo, di ricostruire analisi di caso e storie di vita sulle donne coinvolte dalle misure di incentivo, e ciò al fine di evidenziare quali misure a supporto abbiamo contribuito o meno all'efficacia del risultato.
Tempi	La valutazione sarà sia in itinere (2026), per la valutazione di implementazione, sia ex-post (2029) a 6 e a 12 mesi dal termine dell'intervento.
Modalità di affidamento	Valutatore in house e incarichi esterni di servizio.

## 11. Valutazione dei percorsi per l'occupabilità e l'empowerment rivolti alle persone con disabilità

Titolo identificativo	Valutazione dei percorsi per l'occupabilità e l'empowerment rivolti alle persone con disabilità
Oggetto	<p>La valutazione riguarda gli interventi di presa in carico e progettazione personalizzata, di competenza dei Centri per l'impiego (Cpi) ed in complementarietà con il PNRR, riconducibili ai percorsi per l'occupabilità/occupazione e l'empowerment delle Persone con Disabilità - PcD destinatarie dell'investimento 1.2 Percorsi di autonomia per persone con disabilità (M5C2.1).</p> <p>Gli interventi oggetto di valutazione saranno pertanto quelli declinati nelle "schede di dettaglio progetto" predisposte, in collaborazione e/o in raccordo con i Cpi, dalle competenti equipe multidisciplinari appositamente costituite dai distretti sociali e sottoscritte dalle PcD a cui è rivolto il percorso di autonomia finalizzato a garantirne l'indipendenza economica e la riduzione delle barriere di accesso al mercato del lavoro.</p> <p>Si prevede inoltre, nel perseguimento dell'unitarietà del <i>progetto di vita individuale, personalizzato e partecipato</i>, introdotto nel sistema di welfare italiano in attuazione della legge 227 del 22 dicembre 2021 Delega al Governo in materia di disabilità, di estendere l'approfondimento valutativo anche agli interventi previsti in complementarietà con il PNRR e declinati nei percorsi personalizzati di presa in carico da parte dei servizi di collocamento mirato di persone con disabilità (articolo 1, comma 1, della legge n. 68 del 1999), nel caso in cui gli stessi risultino rivolti ai medesimi destinatari dell'investimento 1.2, seppure non previsti nella richiamata scheda di dettaglio progetto.</p> <p>Analoga considerazione si estende agli interventi previsti nell'ambito dei percorsi personalizzati di presa in carico dei beneficiari con disabilità del Programma GOL per i quali si considera rilevante anche l'interazione con altre caratteristiche di vulnerabilità, a prescindere dall'iscrizione al collocamento mirato, ivi inclusi pertanto gli interventi rivolti alle persone prese in carico dal servizio sociale professionale e/o dai servizi socio-sanitari competenti, di cui all'Accordo in sede di Conferenza Stato Regioni del 22 gennaio 2015 recante: "Linee guida per i tirocini di</p>

	orientamento, formazione e inserimento/reinserimento finalizzati all'inclusione sociale, all'autonomia delle persone e alla riabilitazione".
Motivazione	<p>L'approfondimento valutativo si contestualizza nel rinnovato quadro combinato delle modalità di presa in carico integrata e centrata sulla personalizzazione delle misure e dei percorsi per l'occupabilità/occupazione e l'<i>empowerment</i> delle persone con disabilità, poste a fondamento della revisione strutturale delle politiche attive del lavoro e del loro potenziamento (M5C1 del PNRR) e della revisione e del riordino delle disposizioni vigenti in materia di disabilità (M5C2 del PNRR), in attuazione della Convenzione ONU (CRPD), tenuto altresì conto della correlazione con le "Linee guida in materia di collocamento mirato delle persone con disabilità" (DM 43/2022) e con il Piano nazionale degli interventi e dei servizi sociali, per la parte riguardante l'offerta (programmazione ed erogazione) integrata di interventi e servizi secondo le delimitazioni territoriali dei Distretti socio sanitari e dei Cpi (equipe multidisciplinari integrate).</p> <p>Il quadro sopra delineato presuppone la declinazione dei percorsi specifici – riconducibili al sistema di codifica dell'approccio personalizzato delle politiche attive del lavoro – che costituiscono Livelli Essenziali delle Prestazioni (LEP), con priorità per i soggetti più vulnerabili e nel caso de quo per le persone con disabilità, nel conseguimento dell'unitarietà del <i>progetto di vita individuale, personalizzato e partecipato</i> introdotto nel sistema di welfare italiano (Legge 227 del 22 dicembre 2021 Delega al Governo in materia di disabilità in attuazione della Riforma 1.1 M5C2 PNRR).</p> <p>In tale prospettiva di comune convergenza verso l'unitarietà del progetto di vita individuale, personalizzato e partecipato nel garantire l'indipendenza economica e la riduzione delle barriere di accesso al mercato del lavoro delle persone con disabilità si collocano, in una logica di integrazione e complementarità, gli interventi previsti dal PN con l'obiettivo di aumentare il tasso di occupazione delle persone con disabilità e ridurre i divari esistenti per i tassi di occupazione delle persone con disabilità e con altre forme di fragilità/vulnerabilità, al fine di contribuire al conseguimento dell'obiettivo principale in materia di occupazione proposto nel Piano di Azione del Pilastro Europeo dei Diritti Sociali, secondo il quale entro il 2030 il 78% della popolazione tra i 20 e i 64 anni deve avere un lavoro.</p>
Criteri e prime domande di valutazione	<p>La valutazione degli interventi rivolti alle persone con disabilità prevede una valutazione del processo di implementazione e una di efficacia/esito degli interventi.</p> <p>Con riferimento alla valutazione del processo di implementazione si indicano le seguenti possibili domande:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- I servizi dei Cpi sono stati coinvolti nella predisposizione della "scheda di dettaglio progetto" di competenza delle equipe multidisciplinari appositamente costituite dai distretti sociali e sottoscritte dai destinatari dell'investimento 1.2 Percorsi di autonomia per persone con disabilità?</li> <li>- Se sì, in quale fase del processo di definizione del progetto?</li> <li>- Quali servizi dei Cpi sono stati attivati per la presa in carico integrata e la progettazione personalizzata?</li> <li>- Quale modello di presa in carico integrata è stato adottato?</li> <li>- Quali interventi, di competenza dei servizi dei Cpi, sono stati previsti in complementarità con quelli indicati nella "scheda di dettaglio progetto"</li> <li>- Le persone destinatarie degli interventi sono state coinvolte nell'individuare i sostegni ed i servizi utili al percorso per l'occupabilità/occupazione sottoscritto?</li> </ul> <p>Con riferimento alla valutazione di efficacia degli interventi si indicano le seguenti possibili domande:</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Per quante persone con disabilità destinatarie dell'investimento 1.2 è stata attivata la presa in carico integrata e la progettazione personalizzata da parte dei servizi dei Cpi?</li> <li>- Di queste quante sono state avviate al lavoro e/o hanno concluso un percorso di occupabilità/occupazione?</li> </ul>
Approccio, metodi di indagini e fonti dei dati	Si prevede una integrazione tra metodi qualitativi e quantitativi. Si ritiene opportuno attingere alle informazioni del sistema Informativo sulla disabilità ISTAT ed in particolare agli archivi del Registro delle disabilità.
Tempi	La valutazione sarà sia di processo (2025) sia ex-post (2029) a seguito della conclusione degli interventi declinati nei percorsi per l'occupabilità/occupazione e l' <i>empowerment</i> delle Persone con Disabilità -PcD destinatarie dell'investimento 1.2 Percorsi di autonomia per persone con disabilità (PNRR M5C2.1).
Modalità di affidamento	Valutatore in house e incarichi esterni di servizio.

### PRIORITA' 3

#### 12. Valutazione del processo di Governance del Fondo Nuove Competenze

Titolo identificativo	Valutazione del processo di Governance del Fondo Nuove Competenze
Oggetto	La governance del FNC con riferimento alle riforme in corso riguardanti le politiche attive del lavoro e la formazione continua e per le transizioni, anche in collegamento con situazioni di sospensione produttiva delle imprese (es: CIG CIGS e CIGD). Connessioni tra programmazioni, GOL, FSE Plus e PNRR.
Motivazione	Importanza delle riforme in corso che mirano a legare le politiche attive con quelle passive, quale strumento anticiclico a medio e lungo termine. Caratteristica che contraddistingue anche FNC, unendo finanziamenti diretti a remunerazione parziale del costo del lavoro e finanziamenti indiretti di altra natura (pubblica e privata) a sostegno della formazione.
Criteri e prime domande di valutazione	<p>In relazione a ciò è importante comprendere l'evoluzione dello strumento FNC a seguito della sua introduzione nel 2020 per contrastare la crisi pandemica nei contesti produttivi. Con la seconda edizione, infatti, sono stati introdotti importanti correttivi, rispetto alla prima edizione, per meglio rispondere alle specifiche esigenze dei piani formativi proposti che hanno coinvolto direttamente anche il ruolo degli attori, della rete territoriale allargata, della contrattazione decentrata nella pianificazione ed attuazione degli interventi. Presumibilmente tale processo evolutivo proseguirà anche con la terza edizione a valere su risorse del Programma Giovani Donne Lavoro 21-27. Nello specifico:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quale ruolo hanno svolto gli attori chiave (Istituzioni, Enti di formazione, Fondi interprofessionali, Parti sociali, Agenzie territoriali, Servizi per il lavoro, etc.)?</li> <li>- Quanto le prassi già sperimentate nei rispettivi ambiti di competenze hanno influenzato la governance,</li> <li>- Un eventuale complementarità con altri programmi ha influenzato il processo di programmazione e di realizzazione degli interventi?</li> <li>- Quali sono stati eventualmente gli aspetti di innovazione/miglioramento che il dispositivo FNC può restituire ai soggetti del sistema produttivo?</li> <li>- Può diventare FNC una misura strutturale a sostegno della formazione continua per le transizioni?</li> <li>- Quali sono state le principali difficoltà incontrate?</li> <li>- Quali sono state le più importanti esperienze di successo?</li> </ul>
Approccio e fonti dei dati	Nell'ambito di una metodologia basata sulla teoria del Programma si prevede una integrazione tra metodi quantitativi e qualitativi con analisi desk di normative e

	prassi adottate a livello territoriale, regionale e nazionale, oltre ad eventuali studi di caso condotti attraverso interviste e group. Fonti: documenti dell'AdG; informazioni raccolte dai potenziali attori coinvolti (AdG, eventuale Ente che gestisce l'iter amministrativo gestionale, Fondi interprofessionali, Regioni)
Tempi	La valutazione, da svolgersi verosimilmente nel periodo 2025-2026, sarà effettuata in due fasi: in itinere ed ex-post. Quest'ultima presumibilmente dai 3 mesi ai 6 mesi dal termine dell'intervento.
Modalità di affidamento	Valutatore in house e incarichi esterni di servizio.

### 13. Valutazione dell'efficacia del FNC sui lavoratori coinvolti in formazione

Titolo identificativo	<b>Valutazione dell'efficacia del FNC sui lavoratori coinvolti in formazione</b>
Oggetto	Il FNC si configura come una misura organica finalizzata a migliorare l'occupabilità dei lavoratori e a favorirne l'eventuale mobilità anche attraverso il processo di attestazione delle competenze acquisite. Il raggiungimento di tali obiettivi sarà oggetto specifico della valutazione.
Motivazione	Importanza delle riforme in corso che mirano a legare le politiche attive con quelle passive, quale strumento anticiclico a medio e lungo termine. Caratteristica che contraddistingue anche FNC, unendo finanziamenti diretti a remunerazione parziale del costo del lavoro e finanziamenti indiretti di altra natura (pubblica e privata) a sostegno della formazione.
Criteri e prime domande di valutazione	In relazione a ciò è rilevante comprendere quali benefici abbiano avuto i lavoratori coinvolti nei processi formativi finanziati attraverso FNC e quale sia il valore percepito di tali processi supportato dal riconoscimento formale delle competenze acquisite. Tale sistema di IVC sarà infatti sempre più centrale anche nell'ottica di sviluppo e implementazione del fascicolo del lavoratore a sostegno della mobilità di lavoro. Nello specifico: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gli interventi formativi hanno consolidato le posizioni occupazionali nel mercato del lavoro? (attenzione particolare a target specifici: genere, target più esposti a rischio di marginalizzazione sul mercato del lavoro);</li> <li>- Le attestazioni delle competenze acquisite hanno effettivamente valorizzato il percorso formativo e professionale dei lavoratori?</li> <li>- Le attività formative sono state in continuità o hanno rappresentato una discontinuità rispetto alle traiettorie professionali dei lavoratori?</li> </ul>
Approccio e fonti dei dati	Approccio quali-quantitativo di ricerca. Fonti: Analisi documentale (documenti di programmazione, avvisi pubblici etc.) Dati del SIU Dati del Sistema di monitoraggio del Programma Interviste a un campione significativo di lavoratori.
Tempi	La valutazione, da svolgersi verosimilmente nel periodo 2025-2027, sarà effettuata a 6 mesi dal termine dell'intervento
Modalità di affidamento	Valutatore in house e incarichi esterni di servizio.

#### 14. Valutazione dell'efficacia del FNC sulle imprese che ricorrono al Fondo Nuove Competenze

Titolo identificativo	<b>Valutazione dell'efficacia del FNC sulle imprese che ricorrono al Fondo Nuove Competenze</b>
Oggetto	Il FNC si configura come una misura organica finalizzata a supportare le imprese nei processi di transizione legate ai driver emergenti dello sviluppo economico-produttivo. Allo stesso tempo il ricorso a tale fondo può rappresentare una possibilità per evitare processi di sospensione del lavoro più estremi o con carattere permanente, scongiurando un potenziale indebolimento della forza lavoro. Il raggiungimento di tali obiettivi sarà oggetto specifico della valutazione.
Motivazione	Importanza delle riforme in corso che mirano a legare le politiche attive con quelle passive, quale strumento anticiclico a medio e lungo termine. Caratteristica che contraddistingue anche FNC, unendo finanziamenti diretti a remunerazione parziale del costo del lavoro e finanziamenti indiretti di altra natura (pubblica e privata) a sostegno della formazione.
Criteri e prime domande di valutazione	In relazione a ciò è rilevante comprendere quali benefici abbiano avuto le imprese in termini di rilancio e nuova competitività attraverso FNC e come questa misura venga percepita dall'impresa rispetto ad altre (a livello regionale e nazionale) che possono avere diverse analogie nel supporto alle transizioni. Nello specifico: <ul style="list-style-type: none"> <li>- L'impresa avrebbe programmato e realizzato la formazione per le transizioni in assenza del FNC?</li> <li>- Quali dinamiche e strategie aziendali ed extra-aziendali hanno favorito la programmazione/realizzazione delle attività?</li> <li>- A seguito della formazione realizzata attraverso FNC quali innovazioni/cambiamenti sono stati implementati in azienda in termini di: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ cultura aziendale verso la formazione;</li> <li>➤ processi di lavoro e organizzativi;</li> <li>➤ implementazione di nuove tecnologie e nuovi servizi/prodotti con attenzione specifica al green e alla digitalizzazione;</li> <li>➤ gestione dei processi di valorizzazione del personale;</li> <li>➤ evoluzione dei processi di welfare aziendali;</li> </ul> </li> <li>- Come tali eventuali implementazioni vengono misurate dall'azienda?</li> </ul>
Approccio e fonti dei dati	Approccio quali-quantitativo di ricerca. Fonti: Analisi documentale (documenti di programmazione, avvisi pubblici etc.) Dati del SIU Dati del Sistema di monitoraggio del Programma Interviste a un campione significativo di imprese e possibili approfondimenti attraverso casi aziendali.
Tempi	La valutazione, da svolgersi verosimilmente nel periodo 2025-2027, sarà effettuata a 6 o a 12 mesi dal termine dell'intervento.
Modalità di affidamento	Valutatore in house e incarichi esterni di servizio.