



Unione europea  
Fondo sociale europeo



**ISFOL**

*Struttura nazionale di valutazione Fse*

## Applicazione del modello di valutazione della qualità dei sistemi formativi

Prima sperimentazione nell'area  
Obiettivo 3

Sintesi

**Gruppo tecnico di valutazione ob. 3 - 6 maggio 2004**

**ISFOL - Struttura nazionale di valutazione Fse**  
*Coordinamento: Stefano Volpi*

## **Applicazione del modello di valutazione della qualità dei sistemi formativi**

### **Prima sperimentazione nell'area Obiettivo 3**

#### **Sintesi**

Coordinamento:

*Luisa Palomba (luisa.palomba@tiscali.it)*

Autori del testo:

*Giuseppe Di Battista (giuseppedibattista2@tin.it)*

*Luisa Palomba (luisa.palomba@tiscali.it)*

*Alberto Vergani (a.vergani@iol.it)*

*Si ringraziano per la collaborazione i partecipanti del Gruppo di lavoro "Qualità", unitamente alle  
Autorità di Gestione che hanno aderito alla prima sperimentazione del modello ed ai referenti da  
queste designati (valutatore indipendente, assistenza tecnica, ecc).*

*Maggio 2004*

## 1.1. La costruzione del modello di valutazione

La consapevolezza della necessità di una riflessione sulla qualità dei sistemi formativi si è andata progressivamente diffondendo anche a seguito delle iniziative in ambito comunitario dove, da tempo, è stato inaugurato un filone di approfondimento trasversale a tutte le tematiche affrontate dalla Commissione europea, centrato per l'appunto sulla qualità. Con particolare riferimento alla formazione professionale nel maggio 2001 si è costituito l'“*European Forum on the Quality of Vocational Training*”, coordinato dal Cedefop a cui l'Italia ha partecipato, attraverso l'Isfol. In particolare la Struttura di Valutazione del Fse ha contribuito alla realizzazione dei documenti preparatori al Forum partecipando al sotto-gruppo “Indicatori”<sup>1</sup>.

Anche nell'ambito del Qcs dell'Obiettivo 3 del Fse in Italia il tema della qualità risulta cruciale: lo dimostra il ruolo da esso assunto all'interno delle 10 priorità.

Il motivo della crescente attenzione alla qualità della formazione è strettamente connesso alle esigenze di miglioramento delle performance dei sistemi formativi che sono attraversati da profondi cambiamenti di natura culturale, organizzativa e sociale. Infatti, come diverse analisi valutative hanno evidenziato<sup>2</sup>, da tempo ormai è stato abbandonato il modello del “corsificio”, erogatore di formazione di tipo standardizzato a favore di un modello “integrato” con le dinamiche sociali ed economiche del territorio, più attento, da un lato, ai fabbisogni formativi della domanda e, dall'altro, alle opportunità di accesso ai benefici della formazione da parte di fasce sempre più ampie di popolazione (donne, giovani con disagi, adulti espulsi prematuramente dal mercato del lavoro). Diversificazione e personalizzazione dell'offerta formativa (sui destinatari e sulle specificità territoriali), integrazione con le esigenze di professionalizzazione sempre più elevate richieste dalle trasformazioni tecnologiche del mondo produttivo, sviluppo dell'*empowerment* dei lavoratori e della formazione lungo tutto il corso della vita (*lifelong learning*) sono alcune delle caratteristiche che sempre più pressantemente vengono richieste ai sistemi formativi.

---

<sup>1</sup> I temi relativi alla qualità, individuati dal Forum, sono quattro: 1) indicatori di qualità, 2) valutazione e certificazione delle competenze, 3) approcci alla gestione della qualità e 4) metodi di auto-valutazione. Tali temi sono stati discussi e approfonditi all'interno di quattro gruppi di lavoro.

<sup>2</sup> Isfol, *Formazione e lavoro. Effetti del Fondo sociale europeo sull'occupabilità in Italia*, Franco Angeli, Milano, 2001.

A queste richieste corrispondono precisi cambiamenti organizzativi e culturali sia dei soggetti che programmano sia di quelli che erogano interventi di tipo formativo (e non formativo). Tra questi cambiamenti si possono citare: la qualità della docenza, l'adeguatezza delle strutture, la costruzione di reti con gli attori del territorio, l'identificazione di nuove figure professionali e l'innovatività delle metodologie didattiche. A questo proposito si pensi alla profonda trasformazione che ha comportato il riconoscimento attribuito al valore della differenza (di genere, di etnia, di età, di condizione sociale) nella progettazione e gestione delle attività formative. A questi, come ad altri aspetti, si è cercato di fornire un quadro univoco di riferimento, attraverso la definizione di percorsi di accreditamento e di certificazione con i quali conferire un "bollino" di qualità ai soggetti erogatori delle attività formative. Tuttavia questo processo riguarda l'intero sistema formativo, dal decisore politico fino all'utente finale. Ed è a questo sistema che fa riferimento il modello di valutazione della qualità qui presentato.

Ma quali sono i criteri in base ai quali poter valutare la qualità di un sistema formativo? E' possibile effettuare confronti tra sistemi diversi? E soprattutto è giusto farli? Esiste un parametro unico di qualità? A queste domande si tenta di dare risposte presentando un approccio metodologico elaborato insieme alle Regioni e alle Province autonome titolari di programmi operativi nell'ambito dell'Ob. 3 e dell'Ob. 1. L'incarico di elaborare un modello per la valutazione della qualità dei sistemi formativi è stato affidato alla Struttura nazionale di valutazione del Fse dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali, all'indomani della scelta, operata in sede di Comitato di Sorveglianza dell'Obiettivo 3 nel corso del 2001, di approfondire tale tematica valutativa per il periodo 2000-2006.

Scopo di questo approfondimento tematico è, dunque, la definizione di un modello di valutazione della qualità dei sistemi formativi a livello regionale<sup>3</sup>, attraverso l'analisi delle principali componenti della qualità di un sistema formativo inteso nel suo complesso e, quindi, l'individuazione di un insieme di indicatori in grado di descrivere e di rendere confrontabili i diversi sistemi formativi regionali. La definizione di un set di indicatori comuni per la valutazione della qualità presenta un punto di forza ed uno di debolezza: il primo risiede nella possibilità di mettere a confronto fattori ed elementi appartenenti a diversi contesti organizzativi ed istituzionali; il secondo risiede nel limite che qualsiasi esercizio valutativo presenta quando ricorre all'uso di indicatori standardizzati.

---

<sup>3</sup> Il riferimento all'entità amministrativa regionale sottintende anche quello alle province autonome in quanto anch'esse autorità di gestione.

Il modello utilizza uno schema di analisi che, per livelli successivi di approfondimento, individua con sempre maggior precisione gli elementi che determinano la qualità di un sistema formativo e che consente, allo stesso tempo, di confrontare le performance delle diverse realtà regionali. Il primo livello d'analisi è quello che individua gli ambiti della qualità. Gli ambiti di analisi sono quindi declinati, per livelli successivi di dettaglio, in termini di macro aree di approfondimento, di dimensioni della qualità e, a cascata, in fattori/indicatori.

Vengono individuati quali ambiti di analisi della qualità il processo di policy, l'offerta formativa, i risultati e gli impatti. L'ambito valutativo costituito dal processo è stato articolato in programmazione strategica, progettazione operativa e attività di monitoraggio e valutazione.

La qualità nella programmazione strategica va ricercata sostanzialmente nella capacità elaborativa dell'Adg e nell'aderenza del programmato ai fabbisogni del territorio.

La progettazione operativa si articola nelle seguenti dimensioni della qualità:

- capacità di rendere coerenti le risorse attivate con gli obiettivi definiti in sede di programmazione strategica;
- capacità di utilizzare in modo virtuoso gli strumenti di concertazione;
- capacità di attivare sinergie tra diverse politiche e diversi fondi che agiscono sulle stesse tipologie di utenti;
- capacità di integrare la formazione professionale con il mondo del lavoro e con quello dell'istruzione;
- capacità di rendere trasparente e quindi accessibile l'informazione rivolta ai gestori della formazione sui bandi e sulle direttive.

La valutazione del processo si conclude con una disamina delle dimensioni della qualità legate al monitoraggio e alla valutazione.

Un altro ambito d'analisi preso in considerazione è quello che riguarda l'offerta formativa. Il modello prende in esame l'offerta formativa con riferimento a due sotto-insiemi: i soggetti (Adg ed enti attuatori) che creano le condizioni e realizzano l'offerta formativa e l'offerta di formazione professionale in senso proprio rappresentata dai progetti e dagli interventi formativi realizzati.

Con riferimento all'Adg si prendono in esame le seguenti dimensioni della qualità:

- capacità di far interagire uffici, strutture e risorse che agiscono sui temi della formazione professionale;
- capacità di dialogare con gli attori del sistema dell'offerta;
- capacità di diffondere informazione presso i destinatari dell'offerta formativa e delle sue caratteristiche;
- capacità di sperimentare interventi di tipo innovativo;
- capacità di gestione delle risorse umane e finanziarie;
- capacità di far interagire la formazione professionale con i servizi per l'impiego;
- capacità di utilizzare strutture e/o strumenti in grado di supportare il processo di attuazione.

Per quanto riguarda gli enti attuatori, le dimensioni della qualità sono riconducibili sia alla coerenza delle caratteristiche degli enti con gli obiettivi più generali del sistema di formazione, sia al grado di implementazione raggiunto dal processo di certificazione ed accreditamento.

Per i progetti e gli interventi formativi le dimensioni della qualità sono riconducibili all'adeguatezza e alla consistenza<sup>4</sup> dei progetti presentati ed alle caratteristiche dei progetti realizzati.

Infine, il modello considera ambiti d'analisi della qualità quello relativo a risultati e impatti.

La declinazione delle dimensioni della qualità per quanto riguarda i risultati è presentata direttamente a livello di indicatori, mentre al momento non si è ritenuto opportuno procedere ad una disamina approfondita degli impatti, data l'attuale fase della programmazione del Fse. Inoltre, in questa prima fase, si è preferito non effettuare la valutazione dei risultati, in quanto le Regioni/Province interessate alla sperimentazione stanno ancora effettuando la valutazione di risultato e le indagini di placement.

Come è stato già detto, gli ambiti d'analisi si articolano, a loro volta in aree di approfondimento e fattori/indicatori. Questi ultimi sono ulteriormente declinati in sub indicatori o *declinazioni operative*. Il prospetto presentato in appendice al testo contiene tutti gli ambiti, le aree, i fattori/indicatori e le declinazioni operative individuati per valutare la qualità dei sistemi formativi.

---

<sup>4</sup> La consistenza e l'adeguatezza dei progetti fanno riferimento all'avanzamento procedurale. Infatti, la quota dei progetti ammessi sui presentati e il numero dei progetti revocati e rinunciati non sono solo indicatori di avanzamento procedurale, ma costituiscono anche una proxy della qualità progettuale dell'offerta formativa del territorio



## **1.2. La sperimentazione del modello**

Alla definizione del modello è seguita la sua preliminare fattibilità, basata inizialmente sulla lettura delle informazioni, quantitative e qualitative, raccolte ai fini della confrontabilità dei sistemi. Questa parte di lavoro ha coinvolto più direttamente le Amministrazioni regionali e provinciali e i valutatori indipendenti membri del Gruppo di lavoro. Inoltre, poiché le diverse aree di analisi e le dimensioni della qualità ad esse connesse che compongono il modello, non hanno tutte la stessa rilevanza rispetto al tema della qualità, si è posto il problema di attribuire alle diverse dimensioni un diverso peso che tenesse conto della rilevanza di tali dimensioni.

All'analisi di fattibilità del modello ha fatto seguito una prima sperimentazione su tre sistemi di formazione professionale in area Obiettivo 3, con lo scopo di:

- testare l'approccio teorico in tre realtà territoriali, Adg del Fse del Centro-nord, verificandone l'efficacia in termini di coerenza con gli obiettivi del progetto, aderenza ai contesti territoriali, fattibilità degli strumenti;
- modificare il modello in base ai risultati della sperimentazione;
- sperimentare il modello in due Adg del Mezzogiorno;
- validare il modello;
- utilizzare il modello da parte delle Adg per l'autovalutazione della qualità.

Il percorso della sperimentazione si è articolato nelle seguenti fasi:

- individuazione di Regioni e Province Autonome disponibili a sperimentare il modello;
- verifica della fattibilità degli indicatori nelle Regioni e Province autonome individuate;
- acquisizione delle informazioni e della documentazione;
- analisi di caso sulla base dei fattori/ indicatori previsti dal modello, in termini descrittivi e interpretativi;
- attribuzione dei pesi ai singoli fattori/indicatori da parte di un panel di esperti appartenenti a diversi contesti e ambiti lavorativi;
- attribuzione, da parte del gruppo di lavoro, di un punteggio agli indicatori, sulla base della loro presenza/assenza e consistenza;
- lettura dei casi in chiave valutativa sulla base dei punteggi e dei pesi.

A seguito di un'ampia consultazione con i partecipanti al gruppo di lavoro, si sono rese disponibili alla sperimentazione le seguenti Regioni/Province:

- Regione Valle d'Aosta;
- Regione Lombardia;
- Provincia Autonoma di Trento.

La sperimentazione nelle Regioni/Province citate ha comportato le seguenti fasi/attività:

- raccolta delle informazioni presso le Adg;
- analisi desk della documentazione reperita tesa a delineare un primo quadro informativo e le prime ipotesi interpretative per l'analisi di caso regionale/provinciale;
- indagine di campo costituita da interviste ai referenti regionali, necessaria per approfondire il quadro informativo e recepire il punto di vista degli attori istituzionali;
- costituzione di un panel di esperti per l'attribuzione di "pesi" a ciascun fattore/indicatore, a prescindere dalla loro applicazione ai diversi contesti;
- analisi di caso relative alla Regione Valle d'Aosta, Lombardia e Provincia autonoma di Trento, di tipo descrittivo/interpretativo;
- valutazione della qualità dei sistemi formativi delle realtà territoriali selezionate per la sperimentazione, condotta attraverso:
  - l'attribuzione di un punteggio a ciascun indicatore, e relative declinazioni operative, in base alla presenza/assenza e alla consistenza dei fattori;
  - applicazione del sistema di ponderazione individuato dal panel di esperti.

Il primo esercizio valutativo è consistito nell'attribuire un punteggio da 0 a 3 alle declinazioni operative degli indicatori (sub-indicatori). Tale esercizio, oltre a consentire una prima lettura valutativa delle analisi di caso effettuate, ha messo in luce alcune criticità e/o ambiguità degli stessi indicatori, la cui individuazione è essenziale ai fini della verifica del modello.

Considerando tutti gli indicatori equivalenti rispetto alla loro significatività, ovvero tutti ugualmente significativi nel connotare la qualità del sistema formativo, i punteggi attribuiti a ciascun indicatore possono consentire, con tutte le cautele del caso, di esprimere giudizi valutativi, in termini di punti di forza e punti di debolezza, sia rispetto ai singoli indicatori che rispetto alle aree di approfondimento.

Si è proceduto, pertanto, ad attribuire un punteggio ai fattori/indicatori risultante dalla media aritmetica dei sub-indicatori e un punteggio all'area di approfondimento

risultante dalla media aritmetica dei rispettivi fattori/indicatori. Il primo esercizio ha consentito di verificare quanto un determinato segmento del sistema o del processo di policy, enucleato nell'indicatore corrispondente, sia rilevante ai fini della qualità dell'area di riferimento. Il secondo esercizio ha consentito di verificare quanto sia significativa una determinata area rispetto all'intero sistema.

L'attribuzione dei punteggi alle declinazioni operative dei singoli fattori/indicatori considerati per ciascuna Autorità di gestione partecipe alla sperimentazione è una operazione importante nell'economia complessiva della sperimentazione anche se essa presenta almeno un triplice profilo di problematicità:

- quello derivante dalla sua natura ad alto valore simbolico (essendo il numero una rappresentazione che sintetizza - in chiave valutativa in questo caso - situazioni articolate, complesse e contestualizzate);
- quello riconducibile alla difficoltà tecnica di individuare quale sia caso per caso il punteggio che più correttamente rappresenta il posizionamento della singola Autorità rispetto alle specifiche declinazioni operative considerate;
- quello indotto dalla prevalenza di descrizioni di tipo *narrativo* per rappresentare/descrivere la singola declinazione operativa.

Di seguito vengono esplicitati i criteri utilizzati per l'attribuzione dei punteggi alla situazione delle singole Adg:

- in generale è stato assegnato un punteggio pari a zero nei casi di assenza o inconsistenza totale della specifica declinazione operativa della qualità e un punteggio pari a 3 (il massimo) quando la declinazione assumeva un profilo ritenuto eccellente o ottimale;
- i riferimenti utilizzati per assegnare il punteggio massimo - e quindi, per differenza, i punteggi 1 e 2 - sono stati di massima i seguenti:
  - l'opinione del gruppo di lavoro codificata nella forma di griglie/modelli condivisi. Nel caso della declinazione operativa A.2.1, ad esempio, è stato deciso di attribuire 3 punti quando si è in presenza di un unico Piano - sostenuto sia dal Fse che dal non-Fse - per la formazione professionale e le altre politiche attive del lavoro; è stato dato un punteggio pari a 2 quando il numero dei Piani - finanziariamente integrati - è limitato a due (in genere, uno per la f.p. e uno per le politiche del lavoro); è stato infine assegnato un punteggio pari a 1 quando è presente un numero significativo di Piani ma costruiti in maniera tra loro esplicitamente coerente;

- il posizionamento relativo e ponderato del valore quantitativo della singola declinazione operativa per la specifica Adg rispetto alle altre Adg o a dati medi pertinenti di sistema;
- il posizionamento del valore quantitativo della singola declinazione operativa per la specifica Adg rispetto alla propria e particolare situazione di contesto, di storia, di prassi consolidata, di policy;
- l'esistenza o la presenza "effettiva" della situazione/condizione indicata nella declinazione operativa (nel caso di declinazioni operative costruite in termini di pura presenza/assenza di un determinato elemento/dispositivo);
- la rispondenza piena della declinazione a prescrizioni di legge/normative o equivalenti;
- la valutazione espressa dal valutatore indipendente o da altri soggetti competenti.

I punteggi così attribuiti alla singola declinazione operativa sono stati successivamente trattati: per ogni fattore/indicatore è stato innanzitutto calcolato un punteggio aggregato che si identifica con la media aritmetica del punteggio ottenuto dalle singole declinazioni che compongono il fattore/indicatore. A questo punteggio medio di fattore/indicatore è stata attribuita una rilevanza rispetto alla sua area di approfondimento assegnando: i) una rilevanza alta al fattore/indicatore che aveva un punteggio medio compreso tra 2,5 e 3; ii) una rilevanza media al fattore/indicatore con punteggio compreso tra 1,5 e 2,4; iii) una rilevanza bassa al fattore/indicatore con punteggio inferiore a 1,5. In questo modo è possibile disporre di una mappa dei fattori/indicatori che – per ciascuna Adg - sono a rilevanza alta, media o bassa nei confronti delle aree di approfondimento che declinano la qualità del sistema formativo.

Sulla base dei punteggi riportati da ciascuna Regione/Provincia, è stato costruito un indice di performance che corrisponde al punteggio ottenuto da ciascuna Regione/Provincia sul totale del punteggio ottenibile per gli indicatori calcolabili. Nel caso della Regione Valle d'Aosta, sono stati calcolati tutti i 39 indicatori<sup>5</sup> (punteggio massimo attribuibile: 117); per la Regione Lombardia sono stati calcolati 38 indicatori (punteggio massimo attribuibile: 114) e nel caso della Provincia Autonoma di Trento gli indicatori calcolati sono 37 (punteggio massimo attribuibile: 111).

La tabella che segue riporta, per ciascuna Adg i punteggi attribuiti a ciascun fattore/indicatore e l'indice di performance raggiunto.

---

<sup>5</sup> Gli indicatori di risultato non sono stati considerati in nessuna delle Regioni e Province.

Tab. 1.1– Punteggi attribuiti ai fattori/indicatori

<b>Fattori/indicatori</b>	<b>Valle d'Aosta</b>	<b>Lombardia</b>	<b>PA di Trento</b>
A1	3	2,3	2,7
A2	2,5	2,7	2
A3	0,5	2	2,5
A4	2	1,8	2,3
A5	2	2,2	2,5
B6	2	2	3
B7	0,3	3	2
B8	3	3	2
B9	0	2	3
B10	1	2,5	1,5
B11	2,5	2,3	1,8
B12	3	3	2
B13	3	3	3
C14	1,5	2,2	1,3
C15	1,5	1,8	2
C16	3	3	1
D17	0,3	3	nc
D18	3	3	2
D19	3	2,5	2
D20	1,5	2,7	2,5
D21	2,5	3	1,8
D22	2,5	1	1,3
D23	1	nc	2
D24	3	2	0
D25	3	2,5	2
D26	2,3	2,8	2,3
D27	3	3	3
D28	1,5	3	3
D29	3	2	3
D30	0	1,5	nc
D31	2	3	2

<b>Fattori/indicatori</b>	<b>Valle d'Aosta</b>	<b>Lombardia</b>	<b>PA di Trento</b>
E32	3	3	3
E33	3	3	2
E34	0	3	3
F35	2	2,5	3
F36	3	3	3
F37	1	2	2
F38	1,5	1,6	0,7
F39	2	2,5	2
<b>Totale</b>	<b>77,9</b>	<b>94,4</b>	<b>80,2</b>
<b>Punteggio massimo ottenibile</b>	<b>117</b>	<b>114</b>	<b>111</b>
<b>Indice di performance</b>	<b>0,66</b>	<b>0,82</b>	<b>0,72</b>

Fonte: elaborazioni Isfol – Struttura nazionale di valutazione del Fse – su dati regionali.

L'analisi dei punteggi attribuiti agli indicatori di ciascuna Regione/Provincia consente, in seconda battuta, una lettura trasversale dei medesimi. Tale lettura, nel raffrontare le diverse realtà esaminate, non mira a stabilire una gerarchia in fatto di qualità dei sistemi formativi, ma intende offrire una riflessione sulle diverse componenti della qualità che, in ciascuna delle Autorità di gestione, giocano un ruolo diverso a seconda della rilevanza "oggettivamente" attribuita alle componenti medesime.

Le leve che la Valle d'Aosta ha utilizzato, per raggiungere un buon livello qualitativo del sistema, consistono soprattutto in:

- una buona rispondenza della programmazione ai fabbisogni dl territorio, che trova un puntuale riscontro nelle presenza di indagini sistematiche sui fabbisogni di professionalità e di competenze, da cui discende un buon livello di integrazione tra la formazione e le altre politiche attive del lavoro;
- un buon sistema di comunicazione rivolto sia agli enti attuatori che ai potenziali destinatari degli interventi;
- una elevata efficienza attuativa e procedurale, dovuta ad un sistema di relazioni efficace tra gli attori delle formazione professionale, ivi compresi gli enti attuatori e le parti sociali.

La Provincia autonoma di Trento deve la sua buona performance, in fatto di qualità del sistema di formazione professionale, sostanzialmente a:

- presenza di una politica incisiva di lotta contro l'abbandono scolastico e formativo e di azioni di supporto ai gruppi svantaggiati;
- coerenza tra programmazione strategica e progettazione operativa, cui corrisponde una qualità programmatoria e progettuale complessivamente eccellente;
- buon livello di coordinamento tra policy e flussi finanziari che agiscono sugli stessi destinatari;
- alto livello di efficienza attuativa e capacità di spesa.

La Regione Lombardia si attesta su elevati livelli qualitativi del sistema in virtù di:

- un'eccellente capacità di impegno, efficienza realizzativa e capacità di utilizzo;
- una buona interazione tra le istituzioni locali e le parti sociali ed economiche, testimoniata dalla funzionalità di diversi tavoli, gruppi e comitati di concertazione;
- buona capacità di comunicazione e di gestione del flusso informativo rivolto sia agli enti attuatori che ai destinatari degli interventi.

Le performance degli indicatori nelle tre realtà oggetto di sperimentazione consentono, inoltre, di identificare alcune criticità comuni. In alcuni casi (Valle d'Aosta e PA Trento) si evidenzia:

- un problema legato alla risorse umane impegnate nella programmazione, gestione, valutazione degli interventi di formazione professionale, in termini di deficit quantitativo o formativo;
- una difficoltà a far decollare un sistema di riconoscimento di crediti formativi spendibili in diversi contesti di apprendimento.

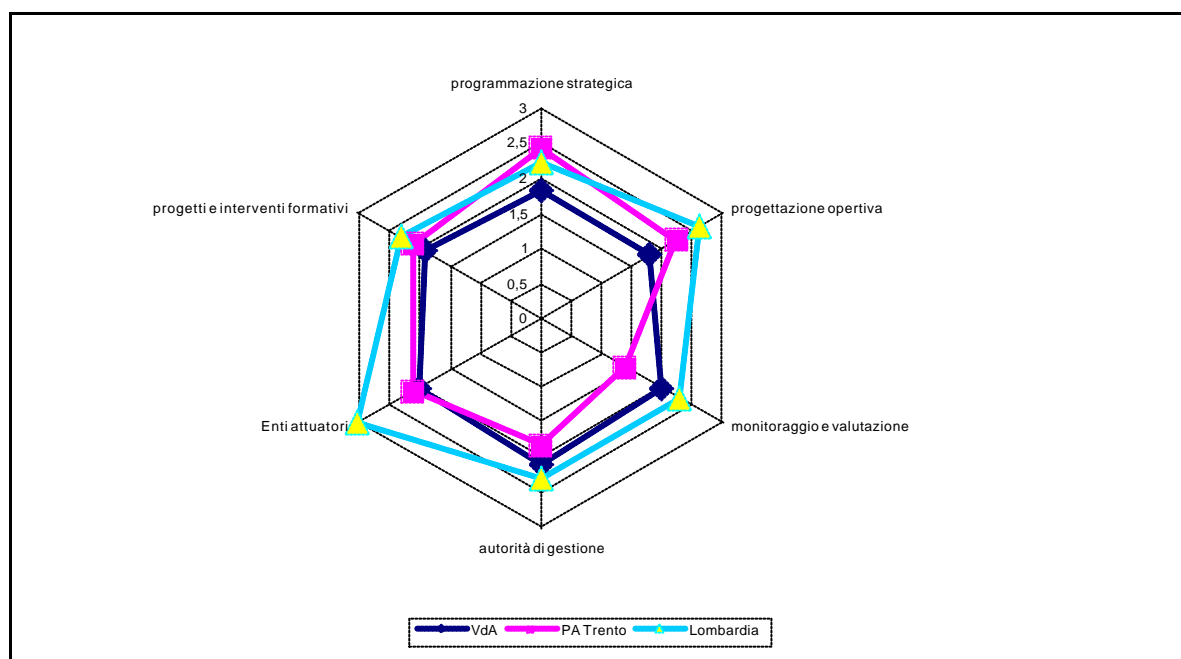
In altri casi (Lombardia e PA Trento) si rileva una difficoltà ad attivare progetti integrati, compositi o multiattore.

Se prendiamo in considerazione i punteggi ottenuti dalle aree di approfondimento della qualità (graf. 1.1), sono più visibili le differenze tra le diverse realtà territoriali. La Valle d'Aosta annovera, tra i punti di forza, il sistema di monitoraggio e il sistema delle relazioni interne all'Autorità di gestione, nonché il sistema di relazioni con gli enti attuatori. La Provincia Autonoma di Trento ottiene punteggi medio-alti soprattutto nelle aree della programmazione strategica, della progettazione operativa

e nel presidio del segmento di offerta costituito dagli enti attuatori e dalla qualità progettuale. La Lombardia, invece, ottiene il punteggio massimo nella progettazione operativa e nelle caratteristiche qualitative degli enti attuatori. Il grafico, inoltre, mette in luce il fatto che, mentre le aree della qualità della Regione Valle d'Aosta presentano performance omogenee, la Lombardia evidenzia dei veri e propri picchi di eccellenza.

L'omogeneità/disomogeneità dei livelli ottenuti in ciascuna area non rappresenta un valore in sé, ma è un indicatore delle strategie adottate per qualificare i sistemi formativi.

Graf. 1.1 - Sintesi dei punteggi attribuiti alle Aree di approfondimento in ciascuna Regione/Provincia Autonoma



Fonte: elaborazione Isfol – Struttura nazionale di valutazione del Fse – su dati regionali

In fase di elaborazione del modello valutativo, si è deciso di sottoporre ad un panel di quattro esperti di formazione professionale, appartenenti ad istituzioni e/o ambiti lavorativi diversi, la griglia dei fattori/indicatori per la valutazione della qualità dei sistemi formativi, al fine di consentire, successivamente, un esercizio valutativo sui casi regionali e provinciali oggetto di sperimentazione.

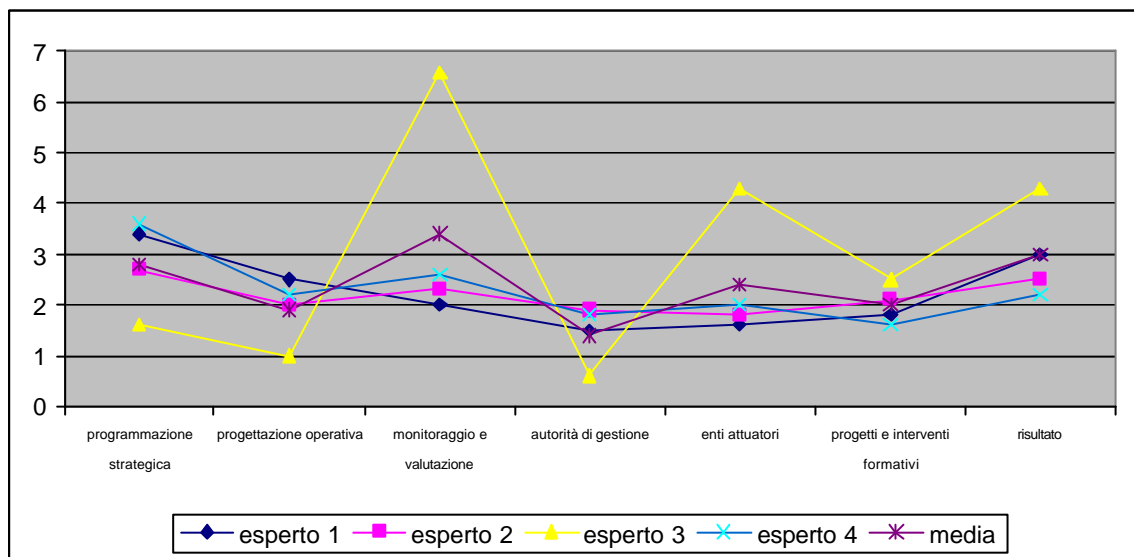
L'esercizio richiesto agli esperti è stato duplice. Si trattava, infatti, di attribuire un peso percentuale a ciascuno dei fattori/indicatori, fatto 100 l'insieme dei 46 fattori/indicatori. Successivamente si chiedeva di attribuire un peso percentuale a ciascuno dei sub indicatori (denominati nel prospetto "declinazioni operative"), fatto 100 l'insieme dei sub indicatori relativi a ciascun fattore (ad esempio per il "fattore 1" si trattava di attribuire un peso percentuale da 1 a 100 alle 3 declinazioni operative).

Tale simulazione di ponderazione è stata, quindi, applicata dal gruppo di lavoro ai casi regionali/provinciali individuati per la sperimentazione, allo scopo di far scaturire un esercizio valutativo legato, per quanto riguarda l'attribuzione di pesi agli indicatori, al punto di vista di persone esterne al gruppo di lavoro. L'obiettivo finale

della simulazione è, quindi, quello di percepire come i risultati della valutazione della qualità cambino in relazione alla ponderazione effettuata ex ante.

I “pesi” assegnati dagli esperti sono rappresentati nel graf. 1.2

Graf. 1.2 – Pesi assegnati dagli esperti ai fattori/indicatori relativi a ciascuna area di approfondimento (media aritmetica)



Fonte: elaborazione Isfol – Struttura nazionale di valutazione del Fse – su dati regionali.

Se ci si sofferma sull’analisi dei pesi assegnati ai singoli fattori/indicatori, emergono differenze e ricorrenze tra i quattro sistemi di ponderazione.

Il criterio adottato dagli esperti tende a privilegiare – naturalmente – l’ambito istituzionale o lavorativo nel quale gli stessi operano. In effetti, gli unici elementi “trasversali”, riscontrabili nelle valutazioni di ogni esperto, sono gli scarsi valori assegnati ai fattori 13 (Tempestività delle informazioni relative ai bandi su internet) e 25 (Tempi medi di attuazione, dalla messa a bando all’approvazione dei progetti) ed alle loro relative declinazioni operative. L’obiezione di fondo rispetto agli indicatori citati riguarda la loro capacità di accertare la qualità dell’efficienza procedurale dell’Adg, o, quantomeno, la difficoltà di individuare declinazioni operative significative.

Per contro, tutte le ponderazioni tendono ad attribuire un peso significativo al grado di rispondenza dei documenti di programmazione ai fabbisogni del territorio<sup>6</sup> ed all'interazione tra le politiche formative e quelle del lavoro<sup>7</sup>. Inoltre, con particolare attenzione viene evidenziato il ruolo delle parti sociali ed economiche<sup>8</sup> ed in generale l'interazione tra il sistema formativo e le politiche del lavoro. Infine, l'ultima menzione è per il fattore C15, ovvero l'indicatore relativo all'esistenza di procedure e meccanismi di valutazione. Anche in questo caso, il panel di esperti è stato concorde nel ritenere il fattore determinante, soprattutto per quanto riguarda la presenza di indagini di placement e di impatto.

La sintesi dei pesi totali attribuiti a ciascuna Autorità di gestione configura giudizi valutativi parzialmente differenziati. Per l'esperto numero 1, la migliore performance, dopo quella della Regione Lombardia, è quella della Valle d'Aosta, mentre l'esperto 4 colloca al secondo posto la PA Trento.

Se confrontiamo i risultati nell'esercizio valutativo effettuato attraverso il sistema di ponderazione con quello effettuato solo attraverso il punteggio presenza-assenza, non emergono differenze sostanziali. L'unica variazione concerne la posizione della PA Trento che, secondo il punteggio attribuito dal gruppo di lavoro, presenta un indice di performance pari allo 0,71 e, quindi, si colloca al secondo posto dopo la Lombardia (indice di performance pari allo 0,82). Tale risultato, peraltro, è conforme alla valutazione effettuata in base ai pesi attribuiti dall'esperto 4.

### **1.3. I risultati dell'indagine valutativa**

Nonostante il suo carattere sperimentale e il suo collocarsi in un momento particolare del ciclo di vita dei Por (valutazione di medio termine, premio di performance, riprogrammazione), che ha visto le Adg impegnate su altre tematiche, l'indagine ha conseguito alcuni risultati significativi, che si possono sintetizzare come segue:

- la lettura sistemica degli indicatori riferiti alle tre Regioni/Province, condotta attraverso l'analisi di caso e l'attribuzione del punteggio in base alla presenza/assenza e alla consistenza dei fattori, fornisce un quadro verosimile

---

<sup>6</sup> il fattore A1

<sup>7</sup> il fattore A2

<sup>8</sup> i fattori B8 e B11

circa le condizioni che consentono l'efficacia e l'efficienza delle strategie e degli interventi di formazione professionale nelle realtà considerate, nell'ottica della qualità del sistema;

- i pesi attribuiti dagli esperti permette di mettere a fuoco quali aree (indicate nel modello come aree di approfondimento della qualità) e segmenti del sistema di formazione professionale (che corrispondono nel modello ai fattori/indicatori) siano da considerare strategici per la qualità;
- rispetto alle aree e ai segmenti di cui al punto precedente si registra una sostanziale convergenza di vedute con le priorità "oggettivamente" perseguite dai decisori politici, dal momento che, in tutte le realtà considerate, gli indicatori di riferimento hanno conseguito punteggi, in linea di massima, medio-alti.

Per quanto riguarda il primo punto, tutte le Adg oggetto di sperimentazione hanno conseguito un alto indice di performance, anche se le leve e le strategie per raggiungere il buon livello qualitativo sono state diverse. Si ritiene che l'elevato indice di performance derivi dalla presenza equidistribuita di punteggi medio-alti. Sono rari infatti gli indicatori che hanno riportato un punteggio nullo. Ciò induce una considerazione: si può ritenere che una delle condizioni per qualificare i sistemi di formazione professionale consista in un approccio olistico, ovvero un approccio che tenga in egual conto tutte le componenti del sistema, anche se, ovviamente, non tutti i segmenti possono raggiungere l'eccellenza.

Analogamente, attraverso l'esercizio valutativo, si sono individuati i fattori che, a livello di contesto, hanno penalizzato le Adg rispetto ad alcune dimensioni della qualità. Tra questi si può annoverare il ritardo con cui vengono recepite riforme che vanno nella direzione dell'articolazione o qualificazione di sistemi. E' esemplare in proposito il caso della Valle d'Aosta che non può ancora attuare il sistema decentrato dei servizi per l'impiego. La seconda difficoltà riscontrata è costituita dai tempi in cui vengono recepite le innovazioni, che pure le Adg intendono implementare. E' il caso dei progetti multiattore o integrati e dell'attivazione di un modello di riconoscimento dei crediti formativi. Se l'attenzione delle Adg è focalizzata sulla "normale" gestione del sistema di formazione professionale e del Por, di per sé pesante, non si riesce a sperimentare l'innovazione e non si possono produrre risultati immediatamente visibili.

Un'analisi della performance di alcuni indicatori riferiti a specifiche dimensioni della qualità consente di percepire le relazioni tra diversi segmenti del sistema. Si registra una omogeneità di punteggi per gruppi di indicatori che evidentemente rimandano alla coerenza interna dei segmenti del sistema a cui si riferiscono, al di là delle aree di approfondimento a cui appartengono.

Alcune "famiglie di indicatori", infatti, hanno ottenuto una buona performance e connotano positivamente segmenti del sistema e/o dimensioni della qualità (tab. 1.2).

Tab. 1.2 - Punteggi medi degli indicatori che si riferiscono a dimensioni della qualità e/o segmenti del sistema di formazione professionale.

Dimensioni della qualità e/o segmenti del sistema	Indicatori	Punteggi medi		
		Valle d'Aosta	PA Trento	Lombardia
Rispondenza della programmazione ai fabbisogni del territorio	A1	3	2,7	2,3
Interazione tra la formazione professionale e le altre politiche del lavoro	A2	2,5	2	2,7
Sistemi di comunicazione	B12 - B13 - D18 - D 21 -E 33	2,9	2,3	3
Efficienza attuativa e procedurale	D25 - D27 - D28	2,5	2,6	2,8
Concertazione	B7 - B8	1,6	2	3
Integrazione tra i sistemi	B10 - B11	1,7	1,6	2,4
Sistemi di valutazione, monitoraggio e controllo	C14 - C15 - C16 - D26	2,0	1,6	2,4
Qualità dell'offerta formativa	F35 - F36 - F37 - F38	1,8	2,1	2,2

Fonte: elaborazione Isfol – Struttura nazionale di valutazione del Fse – su dati regionali.

Se analizziamo i pesi attribuiti dagli esperti ai fattori/indicatori, vediamo che le priorità sono, con alcune eccezioni, le stesse individuate nella tabella 1.2.

I pesi più consistenti sono stati, infatti, attribuiti alle seguenti dimensioni, elencate in ordine decrescente di rilevanza:

- efficacia e funzionalità dei sistemi di monitoraggio e valutazione;
- rispondenza della programmazione ai fabbisogni del territorio;
- interazione tra la formazione e le altre politiche attive del lavoro;

- esistenza di modalità efficaci di intercettazione dell'utenza potenziale;
- quota di enti accreditati sul totale degli enti;
- quota di progetti rinunciati e revocati sul totale progetti;
- certificazione dei crediti formativi.

La sperimentazione, condotta attraverso l'analisi di caso, l'attribuzione di un punteggio di presenza/assenza degli indicatori e il sistema dei pesi attribuiti dagli esperti, ha consentito non solo di individuare punti di forza e punti di debolezza delle realtà prese in esame, ma anche di verificare quali siano le dimensioni della qualità e le aree che più contribuiscono a conferire qualità ai sistemi di formazione professionale.

Più in generale, la sperimentazione ha confermato le scelte effettuate dal gruppo di lavoro in merito alle caratteristiche dell'approccio adottato, ovvero:

- il modello per la valutazione della qualità dei sistemi di formazione professionale regionali/provinciali intende rappresentare uno strumento di autovalutazione finalizzato a migliorare le diverse dimensioni del sistema, tenendone presenti le connessioni reciproche;
- a seconda del punto di vista del valutatore, che attribuisce pesi diversi ai diversi fattori/indicatori, varia l'indice di performance della realtà osservata. Per questo occorre che l'autorità di gestione che voglia utilizzare il modello consideri la fase di attribuzione dei pesi ai fattori/indicatori, necessariamente *ex ante*, come una fase cruciale del processo valutativo;
- l'applicazione dei pesi ai casi oggetto di sperimentazione induce a ritenere che più i pesi sono polarizzati, ovvero presentano picchi massimi e minimi, meno aderiscono alla realtà, comunque complessa, dei sistemi di formazione professionale.

Appendice al capitolo 1 – Tavola descrittiva delle Aree di approfondimento, dei Fattori/indicatori e delle Declinazioni operative

Aree di approfondimento	Fattori/Indicatori		Declinazione operativa
<p><i>Programmazione Strategica (A)</i></p>	<b>A1</b>	Grado di rispondenza dei documenti di programmazione ai fabbisogni del territorio	<p><b>A1.1</b> presenza di analisi socio economiche dettagliate ed esaurienti nei documenti di programmazione;</p> <p><b>A1.2</b> coordinamento tra Uffici/settori deputati alla programmazione e Uffici/settori deputati alla gestione della formazione;</p> <p><b>A1.3</b> presenza di Piani triennali e annuali (o Linee di indirizzo ecc.) coerenti con POR e CdP;</p>
	<b>A2</b>	Grado di interazione tra formazione prof. e politiche attive del lavoro	<p><b>A2.1</b> presenza di Piani integrati;</p> <p><b>A2.2</b> integrazione tra Uffici/strutture deputati alla f.p. e quelli deputati alle altre politiche attive del lavoro;</p>
	<b>A3</b>	Presenza di una politica attiva di lotta contro l'abbandono scolastico e formativo	<p><b>A3.1</b> presenza di piani regionali di lotta alla dispersione scolastica e formativa;</p> <p><b>A3.2</b> presenza di banche dati integrate (scuole, Province, Regioni e Servizi per l'impiego) che censiscano i giovani tra i 15 e i 17 anni</p>
	<b>A4</b>	Presenza di indagini sistematiche di fabbisogno di professionalità e competenze nel territorio	<p><b>A4.1</b> n° e tipologia di progetti che si riferiscono ad analisi di fabbisogni di professionalità e competenze;</p> <p><b>A4.2</b> ruolo funzionale dell'Osservatorio del MdL;</p> <p><b>A4.3</b> tipologia e funzionalità dell'azione di reporting dell'Osservatorio del MdL;</p>

Aree di approfondimento	Fattori/Indicatori		Declinazione operativa
			<b>A4.4</b> rapporti funzionali tra Uffici/servizi statistici e Uffici/settori deputati alla programmazione;
	<b>A5</b>	Presenza di programmi di supporto ed accompagnamento per gruppi svantaggiati	<b>A5.1</b> presenza di piani di azioni di supporto ai gruppi svantaggiati; <b>A5.2</b> rapporti funzionali con l'Assessorato alle politiche sociali;
<i>Progettazione operativa (B)</i>	<b>B6</b>	Livello di coerenza delle risorse finanziarie destinate alle diverse tipologie di intervento nei bandi (o negli affidamenti), con le priorità indicate nei documenti di programmazione	<b>B6.1</b> confronto tra linee prioritarie di intervento presenti nei documenti di programmazione (assi e misure nel caso del FSE) e volume delle risorse finanziarie destinate a interventi e progetti riconducibili a tali linee strategiche;
	<b>B7</b>	Presenza e funzionalità di tavoli, gruppi, comitati di concertazione (pari opportunità)	<b>B7.1</b> n° e tipologia di strumenti di concertazione; <b>B7.2</b> ruolo e funzione di tavoli, gruppi, comitati di concertazione; <b>B7.3</b> contenuto della concertazione in merito a tematiche, interventi, destinatari, soggetti attuatori, territori da privilegiare;
	<b>B8</b>	Presenza e funzionalità di accordi e protocolli tra istituzioni locali e parti sociali ed economiche, patti, contratti d'area	<b>B8.1</b> ruolo e funzioni di tavoli, gruppi, comitati di concertazione, che vedono la presenza delle parti sociali ed economiche, con Uffici/settori di programmazione e gestione della formazione; <b>B8.2</b> n° di protocolli d'intesa, patti, contratti d'area con le parti sociali ed economiche, che prevedono politiche e azioni formative;

Aree di approfondimento	Fattori/Indicatori		Declinazione operativa
			<b>B8.3</b> contenuto della concertazione in merito a tematiche, interventi, destinatari, soggetti attuatori, territori da privilegiare;
	<b>B9</b>	Livello di coordinamento tra policy e tra flussi finanziari che “agiscono” sugli stessi destinatari	<b>B9.1</b> presenza di documenti di programmazione integrata plurifondo; <b>B9.2</b> presenza di gruppi di lavoro o task force che si occupano del targeting dei progetti;
	<b>B10</b>	Riconoscimento reciproco dei crediti formativi	<b>B10.1</b> n° di progetti IFTS sul totale progetti rivolti alla stessa fascia d’utenza; <b>B10.2</b> n° di progetti che prevedono il riconoscimento di crediti formativi spendibili nei sistemi della formazione e dell’istruzione sul totale progetti;
	<b>B11</b>	Presenza di protocolli, accordi, convenzioni tra attori dei sistemi dell’istruzione, della formazione e del lavoro	<b>B11.1</b> n° di protocolli, accordi, convenzioni firmate con le strutture periferiche del MIUR o con istituzioni scolastiche e formative; <b>B11.2</b> n° di progetti multiattore che vedono la presenza delle istituzioni scolastiche o universitarie sul totale progetti; <b>B11.3</b> n° di protocolli, accordi, convenzioni firmate con Associazioni datoriali, parti economiche e sindacali, consorzi o gruppi di imprese; <b>B11.4</b> n° di progetti multiattore che vedono la presenza di rappresentanze del mondo del lavoro sul totale progetti;

Aree di approfondimento	Fattori/Indicatori		Declinazione operativa
	<b>B12</b>	Presenza di strumenti di diffusione delle informazioni rivolti agli enti attuatori	<b>B12.1</b> quantificazione, descrizione e localizzazione degli strumenti di diffusione delle informazioni (n. verdi, sportelli, ecc.);
	<b>B13</b>	Tempestività delle informazioni relative ai bandi su Internet	<b>B13.1</b> n° di giorni necessari per l'aggiornamento dei siti rispetto alla data di emissione dei bandi;
<i>Monitoraggio e valutazione (C)</i>	<b>C14</b>	Estensione e livello di utilizzabilità dei sistemi di monitoraggio	<b>C14.1</b> processi e output del sistema di monitoraggio; <b>C14.2</b> procedure e meccanismi per l'utilizzo e la valorizzazione degli output del monitoraggio; <b>C14.3</b> integrazione tra monitoraggio regionale e provinciale; <b>C14.4</b> integrazione dei sistemi di monitoraggio di azioni formative a valere su fondi diversi;
	<b>C15</b>	Esistenza di procedure e meccanismi di valutazione	<b>C15.1</b> modalità di valutazione ex ante dei progetti; <b>C15.2</b> presenza di indagini di placement; <b>C15.3</b> presenza di indagini valutative sull'impatto; <b>C15.4</b> coordinamento funzionale dell'Ufficio (o del gruppo di lavoro) che si occupa di valutazione dei risultati con Strutture/Uffici che si occupano di programmazione e gestione della f.p.; <b>C15.5</b> tipologia e frequenza di reporting dei risultati della valutazione; <b>C15.6</b> indagini valutative sulla soddisfazione del cliente;
	<b>C16</b>	Modalità di collaborazione tra valutatore indipendente e livelli tecnici dell'Amministrazione	<b>C16.1</b> tipologia e frequenza di incontri del valutatore indipendente con i referenti dell'Amministrazione e, in particolare, con il

Aree di approfondimento	Fattori/Indicatori		Declinazione operativa
			responsabile della valutazione interno all'Amministrazione;
<i>Autorità di gestione (D)</i>	<b>D17</b>	Livello di coordinamento tra Regione e Province	<b>D17.1</b> tipologia di delega alle Province; <b>D17.2</b> presenza di tavoli o strutture di concertazione tra Regione e Province; <b>D17.3</b> presenza di collegamenti in rete tra Uffici regionali e Uffici provinciali che si occupano di f.p.;
	<b>D18</b>	Livello di coordinamento tra ruoli politici e tecnici e tra strutture decisionali e livelli operativi	<b>D18.1</b> caratteristiche dei flussi informativi/decisionali tra il livello politico, quello dirigenziale e quello operativo;
	<b>D19</b>	Presenza di indagini e/o mappatura sugli enti attuatori	<b>D19.1</b> presenza di banche dati sugli enti attuatori e/o di indagini finalizzate, in termini di: <ul style="list-style-type: none"> <li>-tipologia dei soggetti attuatori ed esperienze pregresse dei medesimi;</li> <li>-struttura organizzativa e funzionale;</li> <li>-caratteristiche delle risorse umane utilizzate;</li> <li>-risorse materiali a disposizione;</li> </ul>
	<b>D20</b>	Implementazione del modello di accreditamento	<b>D20.1</b> strumenti e modalità di concertazione con gli enti attuatori ex ante l'implementazione del modello; <b>D20.2</b> strumenti di consultazione e supporto agli enti attuatori nella fase di implementazione del modello (sportelli, numeri verdi, incontri ecc.);
	<b>D21</b>	Presenza di strutture e strumenti per la diffusione delle	<b>D21.1</b> presenza di un piano di comunicazione;

Aree di approfondimento	Fattori/Indicatori		Declinazione operativa
		informazioni sull'offerta formativa rivolta ai destinatari	<p><b>D21.2</b> presenza di sportelli dedicati, numeri verdi, forum telematici;</p> <p><b>D21.3</b> modalità specifica, rispetto alla tipologia di utenza, di diffusione delle informazioni;</p> <p><b>D21.4</b> rubriche fisse nella stampa periodica;</p>
	<b>D22</b>	Presenza di iniziative a forte carattere innovativo o esperienze di successo	<p><b>D22.1</b> partecipazione a progetti o programmi multiregionali o comunitari;</p> <p><b>D22.2</b> presenza al Forum della PA;</p> <p><b>D22.3</b> presenza nelle banche dati relative alle buone prassi (esempio: banca dati Leonardo; CIPA, ecc.);</p> <p><b>D22.4</b> segnalazione nelle pubblicazioni della UE;</p>
	<b>D23</b>	Consistenza	<p><b>D23.1</b> caratteristiche delle risorse umane impegnate nella programmazione, gestione e valutazione della formazione, in termini di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-numerosità rispetto alla pianta organica o al numero ottimale (stimato) di risorse necessarie;</li> <li>-inquadramento (livello e tipologia di contratto);</li> </ul>
	<b>D24</b>	Qualificazione	<p><b>D24.1</b> variazione annua del numero e della tipologia di interventi formativi rivolti al personale impegnato nella programmazione, gestione e valutazione della formazione;</p>
	<b>D25</b>	Tempi medi di erogazione (dalla messa a bando all'approvazione dei progetti)	<p><b>D25.1</b> quantificazione dei tempi medi di erogazione;</p>

Aree di approfondimento	Fattori/Indicatori		Declinazione operativa
	<b>D26</b>	Sistemi e procedure di controllo	<p><b>D26.1</b> criteri di affidamento dei progetti (bandi, affidamento diretto, selezione degli enti attuatori, ...);</p> <p><b>D26.2</b> tipologia di controllo sui progetti/attività;</p> <p><b>D26.3</b> strutturazione e configurazione tecnica del sistema di controllo su risorse umane e finanziarie;</p> <p><b>D26.4</b> modalità di gestione dei problemi registrati in sede di controllo;</p>
	<b>D27</b>	Rapporto tra progetti avviati e progetti approvati	<b>D27.1</b> numero di progetti avviati sul numero di progetti approvati e sua variazione annua;
	<b>D28</b>	Volume delle risorse finanziarie spese rispetto a quelle impegnate	<b>D28.1</b> risorse finanziarie spese/risorse finanziarie impegnate per tipologia di fondo;
	<b>D29</b>	Presenza e livello qualitativo del servizio d'orientamento nei Centri per l'impiego	<b>D29.1</b> rilevazione del livello qualitativo del servizio attivato attraverso una classificazione delle diverse modalità di attuazione (livello elementare, medio e avanzato);
	<b>D30</b>	Convenzioni tra CPI e/o Enti strumentali con scuole, università, centri di formazione	<b>D30.1</b> numero e tipologia di convenzioni tra CPI e/o Enti strumentali con scuole, università, centri di formazione;
	<b>D31</b>	Presenza, consistenza e funzionalità delle strutture di assistenza tecnica	<p><b>D31.1</b> presenza di strutture/azioni di assistenza tecnica;</p> <p><b>D31.2</b> tipologia delle attività svolte dall'assistenza tecnica;</p> <p><b>D31.3</b> relazione funzionale tra l'assistenza tecnica e gli Uffici/Strutture responsabili della programmazione, gestione, valutazione di f.p.;</p>

<b>Aree di approfondimento</b>	<b>Fattori/Indicatori</b>		<b>Declinazione operativa</b>
<i>Enti attuatori (E)</i>	<b>E32</b>	Tipologia di criteri di selezione dell'utenza e loro funzionalità rispetto agli obiettivi	<b>E32.1</b> esplicitazione dei criteri di selezione dell'utenza a livello di progetto in relazione agli obiettivi;
	<b>E33</b>	Modalità di intercettazione dell'utenza potenziale	<b>E33.1</b> descrizione degli strumenti di diffusione delle informazioni (siti, stampa locale, <i>direct marketing</i> ecc.);
	<b>E34</b>	Quota di enti accreditati sul totale	<b>E34.1</b> rapporto enti accreditati sul totale degli enti e sua variazione annua;
<i>Progetti e interventi formativi (F)</i>	<b>F35</b>	Quota di progetti ammessi sui progetti presentati	<b>F35.1</b> rapporto tra progetti ammessi e progetti presentati, tenendo conto delle dimensioni dei progetti e dei vincoli finanziari;
	<b>F36</b>	Quota dei progetti rinunciati e revocati sul totale dei progetti avviati	<b>F36.1</b> rapporto tra progetti rinunciati e progetti avviati; <b>F36.2</b> rapporto tra progetti revocati e progetti avviati;
	<b>F37</b>	Certificazione dei crediti formativi	<b>F37.1</b> numero di progetti che prevedono la certificazione dei crediti sul totale dei progetti realizzati;
	<b>F38</b>	Presenza e consistenza di progetti integrati, di progetti compositi e di progetti multiattore	<b>F38.1</b> numero di progetti integrati sul totale progetti realizzati; <b>F38.2</b> numero di progetti compositi sul totale dei progetti realizzati; <b>F38.3</b> numero dei progetti multiattore sul totale dei progetti realizzati;
	<b>F39</b>	Presenza e consistenza di progetti (o moduli) finalizzati all'acquisizione di competenze in ICT	<b>F39.1</b> numero di progetti (o moduli) finalizzati all'acquisizione di competenze in ICT sul totale dei progetti realizzati;
<i>Gli indicatori di risultato (G)</i>	<b>G40</b>	Numero dei destinatari formati/Numero dei destinatari iscritti (per tipologie di destinatari)	<b>G40.1</b> rapporto tra il numero dei destinatari che hanno concluso il percorso formativo (rendicontabili) sul totale dei destinatari iscritti per genere, età, titolo di studio e per tipologia di

Aree di approfondimento	Fattori/Indicatori		Declinazione operativa
			azione. Variazione annua.
	<b>G41</b>	Popolazione servita dalle politiche formative preventive e curative (per tipologie di destinatari)	<b>G41.1</b> rapporto tra il numero dei destinatari (genere, età, titolo di studio) per durata della disoccupazione e il totale delle persone in cerca di occupazione. Variazione annua.
	<b>G42</b>	Tasso di inserimento occupazionale lordo dei destinatari di azioni formative per tipologia di destinatari	<b>G42.1</b> rapporto tra il numero dei destinatari (per età, genere, durata della disoccupazione) che, ad un anno di distanza dalla conclusione dell'azione, si trovano nella condizione di occupato sul totale dei destinatari delle stesse azioni (per età, genere, titolo di studio e durata della disoccupazione). E' questo un indicatore esemplificativo del raggiungimento degli obiettivi di policy preventiva e curativa.
	<b>G43</b>	Tasso di inserimento occupazionale netto dei destinatari per tipologia di destinatari	<b>G43.1</b> differenza tra il tasso di inserimento occupazionale lordo dei destinatari (per età, genere e durata della disoccupazione) e il tasso di inserimento (per età, genere e durata della disoccupazione) del gruppo di confronto. Il gruppo di confronto è composto da soggetti con le stesse caratteristiche dei destinatari delle azioni che non hanno partecipato alle attività formative.
	<b>G44</b>	Quota di contratti di work experience, comprensive della formazione, trasformati in contratti di lavoro	<b>G44.1</b> rapporto tra il numero di work experience trasformati in contratti di lavoro (per tipologia) e il numero di contratti di work experience. Variazione annua.
	<b>G45</b>	Numero di interventi finalizzati all'obbligo formativo	<b>G45.1</b> incrementi/decrementi annui del numero di studenti che

Aree di approfondimento	Fattori/Indicatori		Declinazione operativa
			acquisiscono l'obbligo formativo per "canale" (apprendistato, formazione regionale e istituti scolastici) attraverso progetti cofinanziati e non.
	<b>G46</b>	Tasso di copertura dell'obbligo formativo sulla popolazione nella classe di età 15-18 anni	<b>G46.1</b> rapporto tra numero dei giovani in età compresa tra i 15 e i 18 anni destinatari degli interventi che acquisiscono l'obbligo formativo distinti per canale (scuola, formazione professionale e apprendistato) e il totale dei giovani nella stessa classe di età. Variazione annua.

