Commissione europea

Presidenza del Consiglio dei Ministri
Dipartimento per le politiche di coesione

MINISTERO del LAVORO e delle POLITICHE SOCIALI

Riesame annuale della Performance - RAP 2026

La Valutazione

Leve a supporto di una politica evidence-based:
migliorare la governance dei processi valutativi e l'utilizzabilità dei loro esiti

Marco De Maggio,
DPCoe – NUPC

Riva del Garda, 5-6 novembre 2026

COESIONE ITALIA 21-27 TRENTINO

PROVINCIA AUTONOMA DI TRENTO



LA RILEVAZIONE 2026 DELL'OSSERVATORIO PROCESSI VALUTATIVI

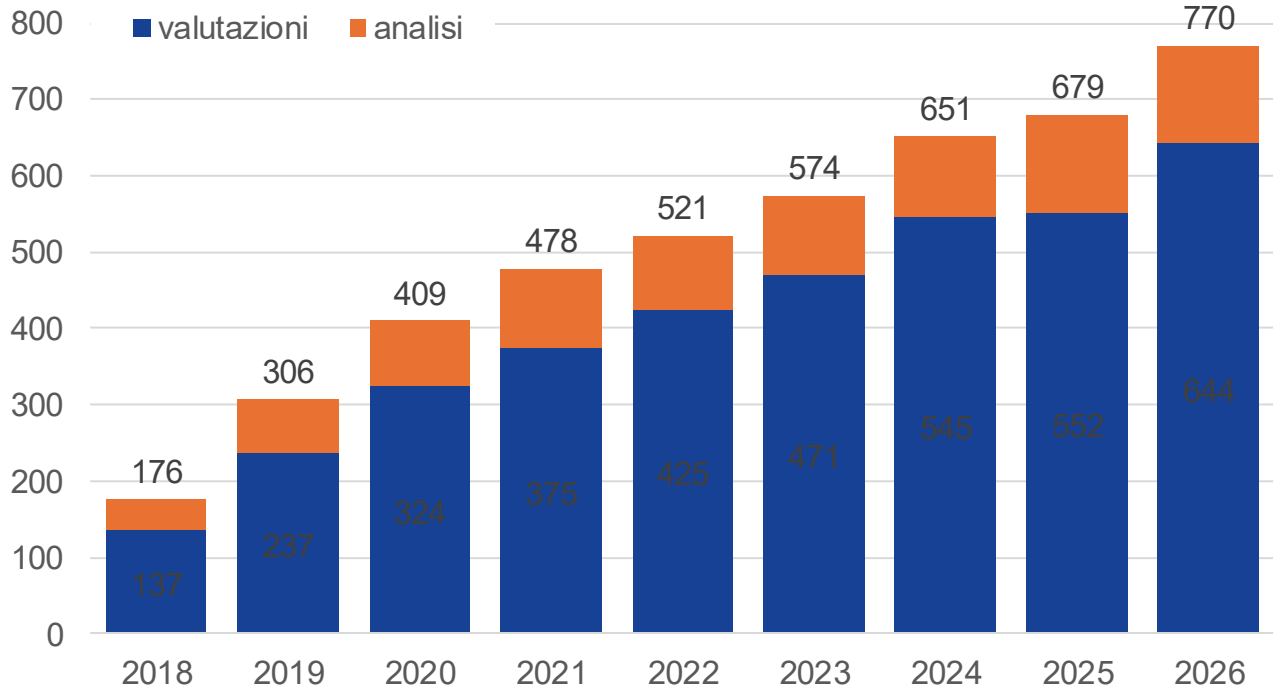
UN PATRIMONIO CRESCENTE DI CONOSCENZE VALUTATIVE



Al 31/12/2025 sono censiti

770 elementi

126 analisi e **664 valutazioni**, realizzate
o promosse a partire
dal 2016.

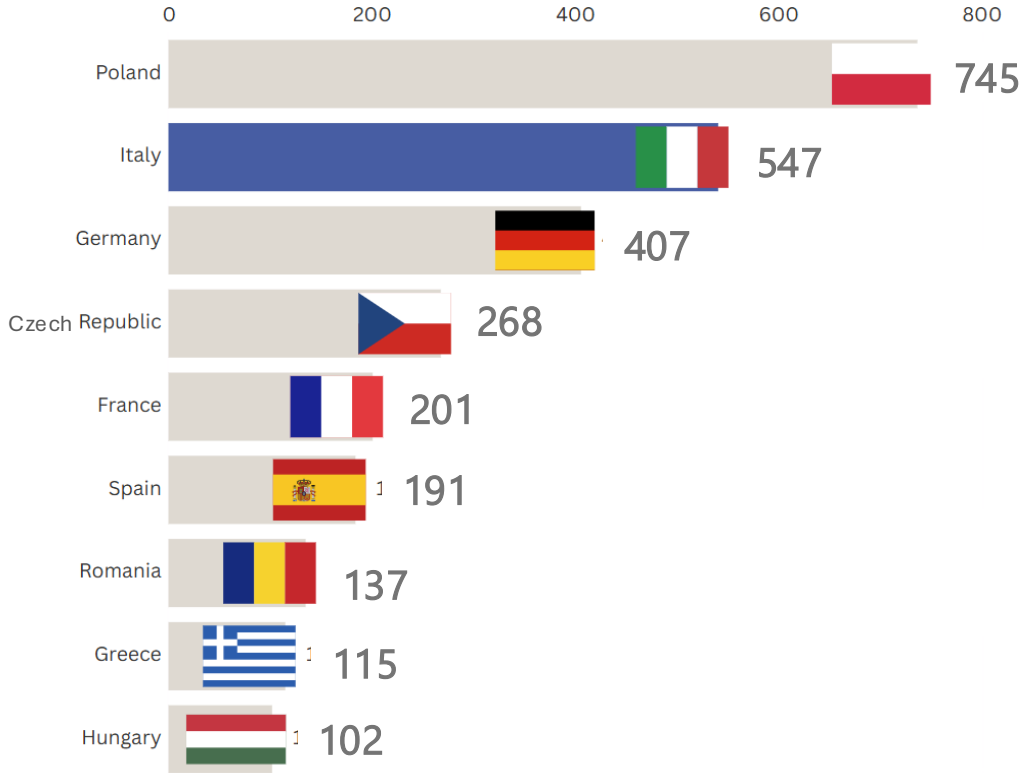


più di 8 su 10 sono valutazioni

UN CONFRONTO SULLA VALUTAZIONE NELLA UE FINO AL CICLO 14-20

Una forte concentrazione della capacità valutativa in pochi Paesi.

L'Italia è tra gli Stati Membri più attivi nella produzione di Rapporti valutativi.



UNA RILEVAZIONE SISTEMATICA, CON PIENA PARTECIPAZIONE

FOCUS 21-27

AMMINISTRAZIONI

32 Amministrazioni coinvolte
100% tasso di risposta

PROGRAMMI COPERTI

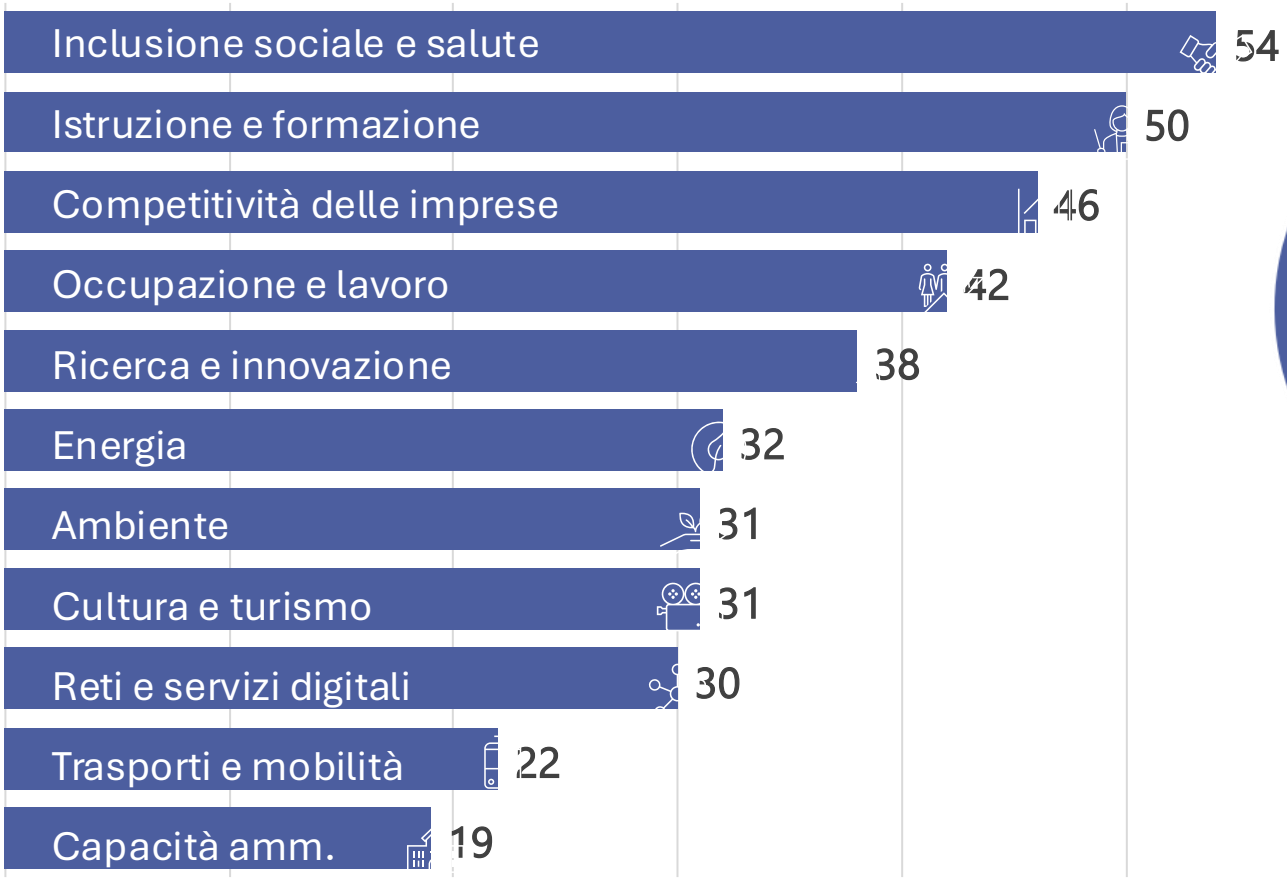
48 programmi 2021-2027

SCHEDE AGGIORNATE

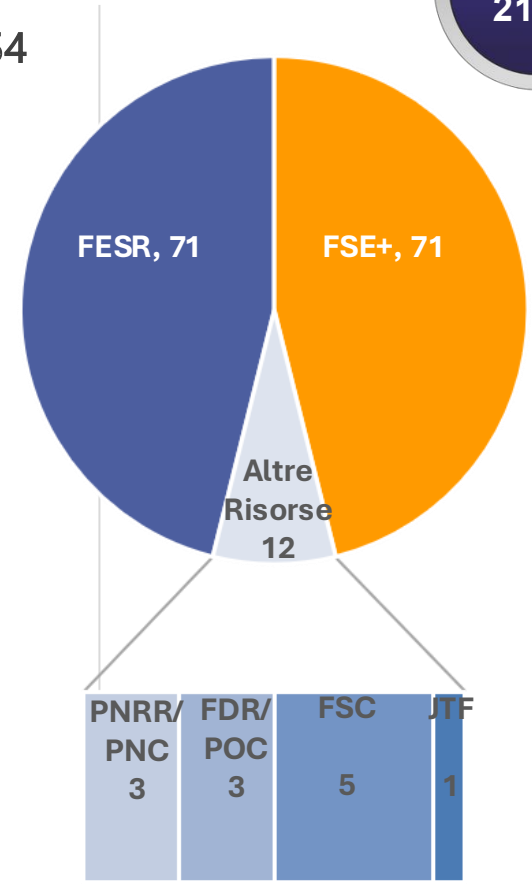
34 schede aggiornate relative a valutazioni che al 31/12/2024 erano in corso o in preparazione

72 NEW schede inserite relative a **nuove valutazioni** in preparazione, in corso o completate dal 1° gennaio al 31 dicembre 2025

UN IMPEGNO DISTRIBUITO SU

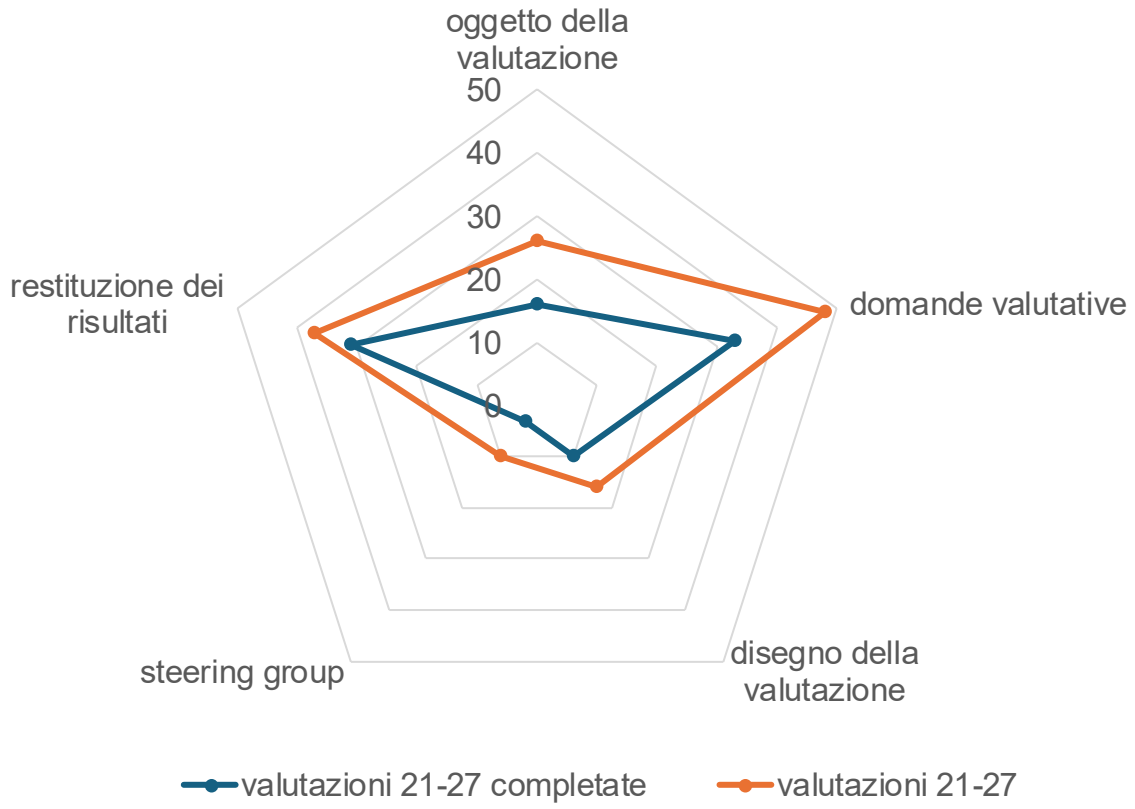


FOCUS 21-27



IL CONTRIBUTO DEL PARTENARIATO AI PROCESSI VALUTATIVI

FOCUS 21-27



- 75 valutazioni con partenariato coinvolto
- 1,8 numero medio fasi coinvolgimento
- fasi di coinvolgimento più frequenti per le valutazioni completate – quasi una valutazione su 2 – definizione delle domande di valutazione e restituzione dei risultati della valutazione

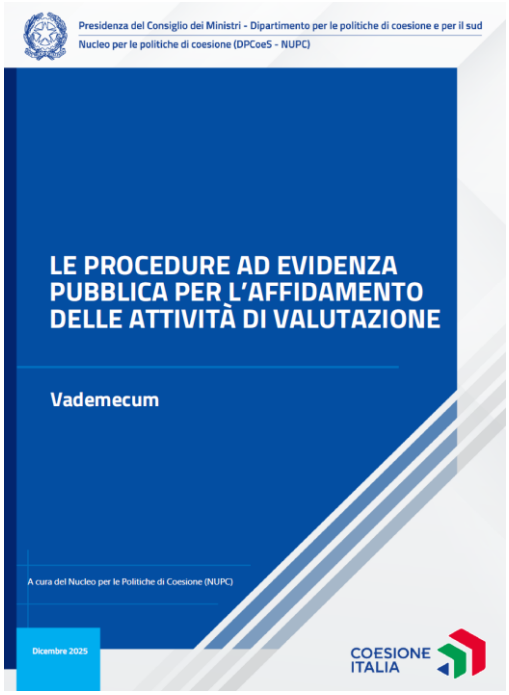
LE EVIDENZE DELLA RILEVAZIONE: PROGRESSI E PROSPETTIVE

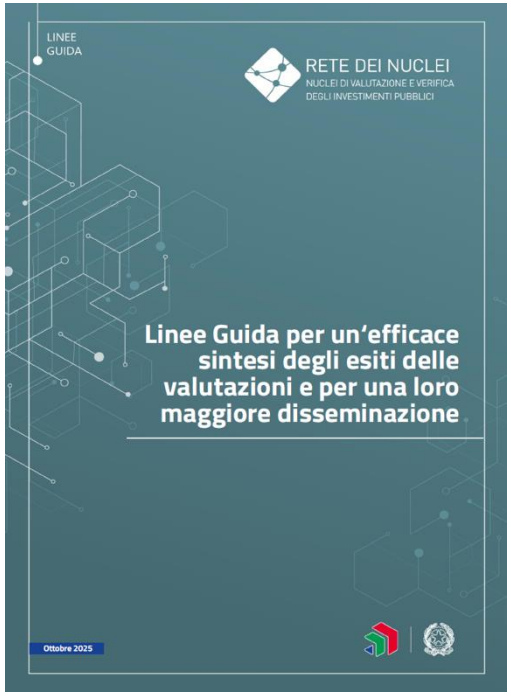
- Il patrimonio di conoscenze valutative continua a crescere
- Si consolidano le modalità di presidio tecnico e istituzionale dei processi
- Il sistema si orienta sempre più alla restituzione dei risultati
- Una priorità: rafforzare l'utilizzo delle evidenze nelle decisioni

LA RETE DEI NUCLEI A SUPPORTO DELLA QUALITÀ DELLA VALUTAZIONE



STRUMENTI CONDIVISI
PER RAFFORZARE LA QUALITÀ DELLA VALUTAZIONE





Due strumenti complementari per:

- Migliorare la qualità degli affidamenti
- Rafforzare la comunicazione e l'accessibilità dei risultati
- Sostenere l'utilizzo delle evidenze valutative

DUE STRUMENTI PER PROMUOVERE IL RAFFORZAMENTO DEI PROCESSI VALUTATIVI



IL VADEMECUM

Accompagna le Amministrazioni nell'affidamento dei servizi di valutazione, con indicazioni operative per definire requisiti, contenuti tecnici e criteri mirati a sostenere la selezione di progetti di qualità.



LINEE GUIDA

Forniscono indirizzi per una disseminazione chiara e accessibile degli esiti valutativi, per facilitarne la conoscenza e l'utilizzo nei processi decisionali e sostenere la trasparenza delle politiche.



I GRUPPI DI LAVORO DELLA RETE: CONOSCENZE E STRUMENTI CONDIVISI (IA, BIODIVERSITÀ, S3, RISE, SNSvS)

DAI GRUPPI DI LAVORO, STRUMENTI PER LE VALUTAZIONI E LE DECISIONI

Gruppi attivi dal 2025

SNSVS

Promuovere l'adozione da parte delle Regioni del modello FEEM, già definito dal MASE per la valutazione di impatto della SNSvS e costruire un quadro di riferimento comune utile per future valutazioni del contributo dei programmi regionali agli obiettivi di sviluppo sostenibile.

RISE

Capitalizzare gli esiti delle valutazioni per migliorarne la lettura di sintesi strategica, integrando e valorizzando dati di fonti diverse.

Rendere disponibile al decisore uno strumento data-driven di supporto ai processi di policy making.

Gruppi attivi dal 2026

IA

Promuovere un utilizzo consapevole, trasparente e responsabile dell'IA nei processi valutativi, attraverso la definizione di principi e indicazioni operative per il suo impiego sia nelle procedure di affidamento sia nella realizzazione delle valutazioni, per sostenere la qualità e l'affidabilità dei risultati.

S3

Capitalizzare le evidenze delle valutazioni delle S3 regionali, attraverso una rassegna valutativa e casi di studio, per mettere a sistema le conoscenza sui risultati e I meccanismi di funzionamento delle strategie e ricavare indicazioni utili alla loro evoluzione.

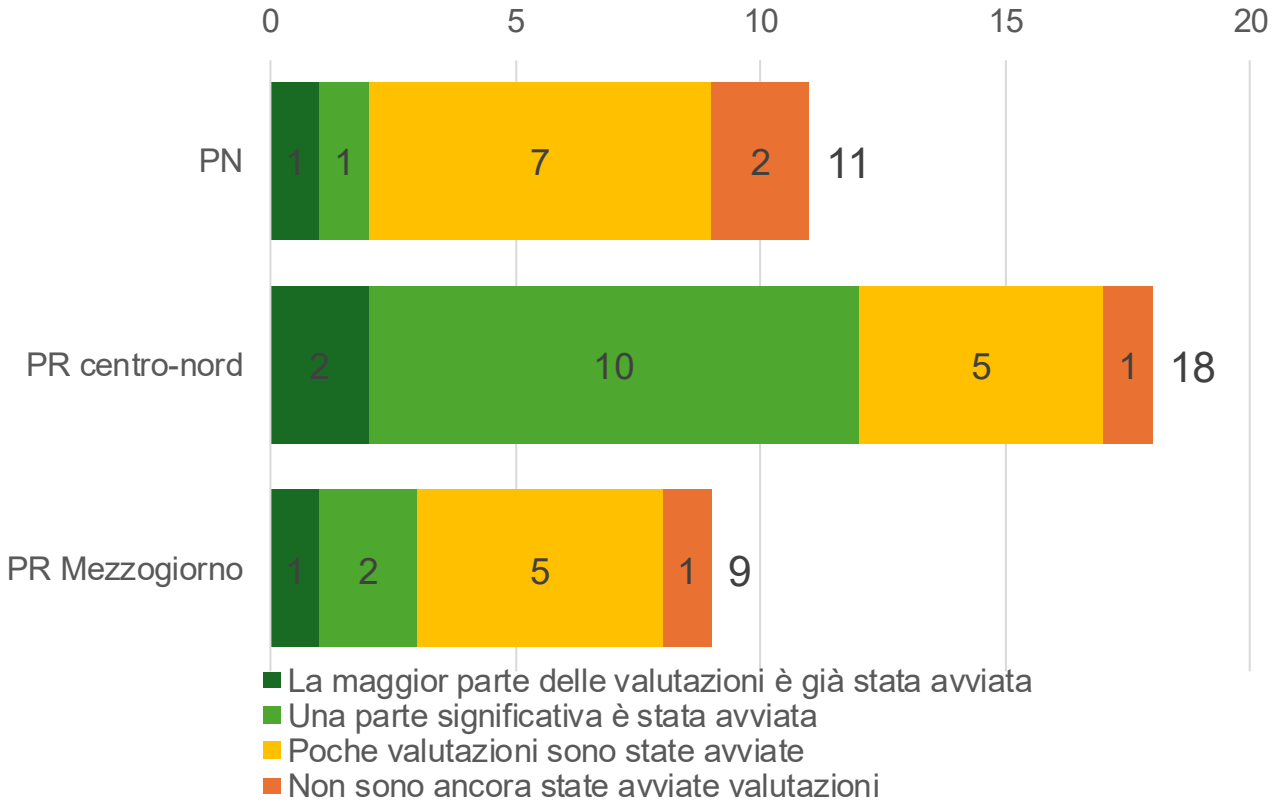
BIODIVERSITÀ

Supportare l'attuazione della Strategia Nazionale per la Biodiversità, attraverso la ricostruzione del quadro finanziario di sostegno, la condivisione di pratiche e la definizione di criteri comuni per classificare, mappare e monitorare gli interventi.



GLI ESITI DELLA RICOGNIZIONE ANNUALE SULLE PRATICHE DI GESTIONE DEI PROCESSI VALUTATIVI

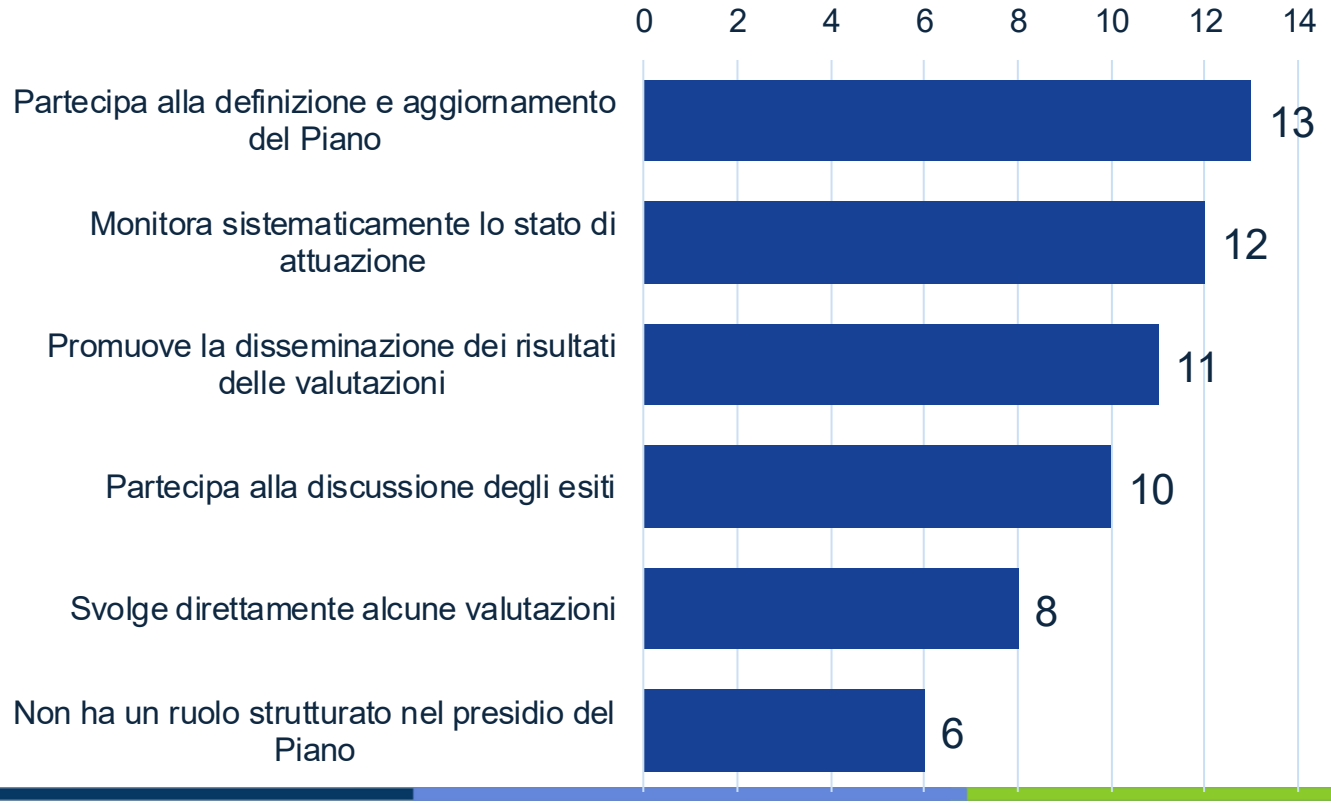
LO STATO DI ATTUAZIONE DEI PDV



I Piani delle valutazioni sono nel pieno della fase di attuazione e si adattano all'evoluzione dei programmi.

Dal 2027 è attesa la disponibilità di nuove evidenze sull'attuazione e sui risultati del ciclo 2021-2027, utili anche a orientare la prossima programmazione.

IL CONTRIBUTO DEI NUCLEI AL PRESIDIO DEI PROCESSI VALUTATIVI



I Nuclei contribuiscono alla governance dei Piani delle valutazioni attraverso attività diversificate, dalla programmazione alla disseminazione degli esiti.

Rafforzare il loro coinvolgimento nelle diverse fasi, inclusa la fase di affidamento, può favorire la continuità e la qualità dei processi valutativi.

GRAZIE

m.demaggio@governo.it

Commissione europea

Presidenza del Consiglio dei Ministri
Dipartimento per le politiche di coesione

MINISTERO del LAVORO e delle POLITICHE SOCIALI

Riesame annuale della Performance - RAP 2026

Gli Istituti Tecnologici Superiori tra formazione e mondo del lavoro

Indagine a cura di Irpet

Presentazione di Elena Calistri AdG FSE Regione Toscana

COESIONE ITALIA 21-27 TRENTINO

Riva del Garda, 5-6 novembre 2026

PROVINCIA AUTONOMA DI TRENTO

In sintesi

Obiettivo del lavoro: analizzare il rapporto tra ITS e sistema produttivo.

Metodologia:

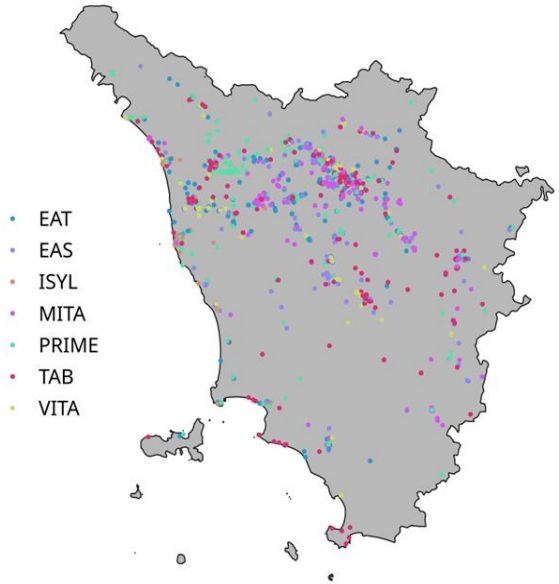
1. **Analisi quantitativa** con dati INDIRE relativi a: la presenza delle imprese all'interno della governance delle Fondazioni; le docenze di professionisti e rappresentanti delle imprese; le attività extra-aula (stage, laboratori, visite aziendali).
2. **Analisi qualitativa** tramite 10 focus group con gli stakeholder coinvolti nei diversi ITS (istituti scolastici, università, imprese, associazioni di categoria, figure apicali e dipendenti delle Fondazioni).

Risultati: gli ITS rappresentano un'esperienza di successo nella realizzazione di una vera formazione duale grazie a quattro elementi:

1. La partecipazione di una solida e ampia **rete di imprese**;
2. La **progettazione congiunta** ITS-imprese;
3. L'elevata percentuale di **docenze da parte di tecnici** del settore;
4. I **tirocini** curriculari mirati.

Una solida e ampia rete di imprese

- Circa **200 imprese socie** delle Fondazioni ITS, che hanno avuto un ruolo chiave della maggior parte degli ITS toscani.
- Circa **1000 imprese ospitanti** nel triennio 2021-2022-2023, rappresentative delle principali filiere produttive regionali e diffuse sull'intero territorio.



Nota: dati relativi ai soli ITS con corsi conclusi entro il 2023
Fonte: dati INDIRE

Una solida e ampia rete di imprese

Le imprese che gravitano intorno agli ITS rappresentano la parte più strutturata e dinamica dell'economia regionale: realtà di dimensioni maggiori, spesso inserite in grandi gruppi e orientate all'export.

	Imprese socie	Imprese ospitanti	Imprese toscane
Imprese appartenenti a gruppi	72%	52%	9%
Imprese esportatrici	46%	42%	5%
Addetti medi	295	97	3,4

Nota: dati relativi ai soli ITS con corsi conclusi entro il 2023 e alle sole imprese operative in Toscana- Fonte: dati INDIRE

Programmazione congiunta

- **Utilizzo di survey strutturate**

I fabbisogni vengono rilevati con strumenti formali (questionari alle imprese, tavoli tecnici, analisi di filiera). I corsi sono progettati per rispondere a esigenze ricorrenti e trasversali del settore.

- **Interlocuzione informale con le aziende**

La progettazione nasce dal confronto continuo con le imprese, che segnalano bisogni emergenti e garantiscono un aggiornamento continuo dei contenuti.

- **Corsi su richiesta di singole aziende o reti**

Alcuni percorsi vengono costruiti a partire dalle sollecitazione di una specifica impresa o una rete di aziende, che definiscono in modo puntuale competenze, moduli e spesso contribuiscono direttamente con docenti e laboratori.

Docenze da parte di tecnici del settore

- Le docenze di tecnici del settore sono cruciali per la riuscita dei programmi ITS: la normativa nazionale ha innalzato la **quota di docenti esterni** dal 50% al 60% nel 2022.

- Tutti gli ITS toscani si collocano ampiamente sopra questa quota, con una **media regionale del 78%.**

- Il docente-professionista svolge un **triplice ruolo**: trasmette non solo **competenze tecnico-pratiche** ma anche le **soft skills** necessarie per l'ingresso in azienda; **aggiorna** il curriculum in tempo reale; conosce e **preseleziona** i futuri tirocinanti.

Tirocini mirati

- Il **tirocinio** è il cuore della formazione pratica, organizzato in modo fortemente **sartoriale**, costruito cioè su un abbinamento il più possibile mirato tra studente e azienda.

- **Lato studente**, il tirocinio può strutturarsi come **esperienza unica** (**84%** dei tirocinanti) oppure come **mix di esperienze** in contesti diversi (**16%** dei tirocinanti, perlopiù di ITS con rete di PMI).

- **Lato impresa**, il coinvolgimento delle imprese è fortemente correlato con la dimensione economica e, in parte, con il ruolo di partner ITS. Si identificano **tre modelli di coinvolgimento**: ad alta intensità e continuativo, a media intensità e continuativo, a minore intensità e meno continuativo.

Un modello di successo, da potenziare e istituzionalizzare

- **Un canale che funziona:** l'84% dei diplomati negli ITS toscani lavora a 12 mesi; per l'89%, il lavoro è coerente con il percorso di studi.

- **Il paradosso quantitativo:** se l'ITS riesce a colmare il mismatch qualitativo tra domanda e offerta, resta aperto un gap quantitativo: la domanda di tecnici supera di gran lunga l'offerta di diplomati ITS.

- **L'atteso salto di scala:** per colmare questo divario servono risorse stabili, piena integrazione con il resto del sistema terziario *e* un orientamento che presenti gli ITS accanto all'università come una scelta qualificata di alta formazione.


VICINANZA ALLE IMPRESE
FINANZIAMENTI
STAGE SU MISURA
INTEGRAZIONE
FLESSIBILITÀ
TIROCINIO
COMPETENZE OPERATIVE
OCCUPABILITÀ
DOCENTI ESTERI
BARRIERA CULTURALE
ORIENTAMENTO
PROGRAMMAZIONE
AZIENDE
TEMPESTIVITÀ
CONOSCENZA LIMITATA
AGGIORNAMENTO CONTINUO
INSERIMENTO
MATCHING
QUALITÀ
ALLINEAMENTO
RITROSIA
FORMAZIONE TUTOR
PROFESSIONALITÀ AZIENDALI
ANTICIPARE
SISTEMA PRODUTTIVO
PERCORSI
ISTITUTI
GIOVANI
FILIERE
FAMIGLIE
CUCITO ADDOSSO
FONDAZIONE
INNOVAZIONE
RISORSE
CULTURA
PMI
CONOSCENZA
SCUOLE
INNOVAZIONE
LAVORO
DISTRETTI
PROFESSIONALIZZANTE
ASSOCIAZIONI ORGANIZZAZIONE
INFORMAZIONE INSUFFICIENTE
PROGETTAZIONE
EFFICACIA
DIPLOMATI
INCERTEZZA
SVILUPPO
RETE
DIRETTORE
RELAZIONE
CLASSI
GOVERNANCE
INTERLOCUZIONE
DIDATTICA
COORDINATORE
OCCUPAZIONE
SOFT SKILLS
CORSI
RETE
ORIENTAMENTO
UNIVERSITÀ
ALTAMOBILITÀ PROFESSIONALE
IMPRESE
TRANSIZIONE SCUOLA-LAVORO
DOMANDA
TERRITORIO
CONTESTO LAVORATIVO
DIFFICOLTÀ
SPILLOVER
STUDENTI
DIDATTICO
PROGRAMMI
DROP OUT
DOCENTE
PARTNER
RADICAMENTO TERRITORIALE
MOTIVATI
TRAINING ON THE JOB
COMPETENZE TRASVERSALI
VISIONARIO
RAGAZZI
FIGURE
PROFILI
SETTORI
TEMPISTICHE
ORGANIZZAZIONE
DISPERSIONE SCOLASTICA
CONGIUNTA
RECLUTAMENTO
MISMATCH
SOCI
RETE TERRITORIALE
FLESSIBILITÀ
CRITICITÀ
FONDAZIONI
COLLABORAZIONE
COMPETENZE TECNICHE
SPECIALIZZAZIONE SETTORIALE
PRESIDENTE
FILIERE
RAGAZZI
PERCORSI
ISTITUTI
SETTORI
GIOVANI
PROFILI

Grazie per l'attenzione