



OBIETTIVI di SERVIZIO



**DOCUMENTI DEL GRUPPO TECNICO CENTRALE  
DI ACCOMPAGNAMENTO AL MECCANISMO DEGLI OBIETTIVI DI SERVIZIO**

## **LINEE GUIDA PER IL RAPPORTO ANNUALE (RAOS)**

### **PREMESSA**

La delibera CIPE 82/07 prevede che ciascuna Regione del Mezzogiorno e il MIUR predispongano un Rapporto Annuale di esecuzione per tutti gli anni di attuazione del meccanismo degli obiettivi di servizio. Negli allegati tecnici alla delibera<sup>1</sup> si precisano la natura e lo scopo di tale documento, per il quale si richiede la massima diffusione pubblica<sup>2</sup> e attività di accompagnamento attivo del Gruppo Tecnico Centrale<sup>3</sup>.

Al fine di facilitare le Amministrazioni coinvolte in questa importante attività e favorire il confronto sull'evoluzione nelle diverse regioni, il Gruppo Tecnico Centrale, come richiesto dal decreto di istituzione, fornisce con questo documento alcune indicazioni per la redazione del Rapporto Annuale di esecuzione (d'ora in avanti RAOS). Si ricorda che, ai sensi dell'art. 5 del Decreto istitutivo del Gruppo Tecnico Centrale, quest'ultimo, sulla base dei RAOS e dei risultati delle attività di accompagnamento svolte, predisporrà il proprio Rapporto annuale.

In questa fase si propongono le linee guida generali, articolate nei blocchi fondamentali in cui dovrebbe essere articolato il RAOS; sulla base dell'esperienza e dei risultati dei RAOS relativi alla prima annualità, per le annualità future verrà proposto uno schema più strutturato per ogni obiettivo, in forma di indice o questionario.

Lo schema di massima si basa sul presupposto che, per la natura degli Obiettivi di Servizio e del relativo strumento operativo (il Piano d'Azione), il RAOS debba assolvere a una duplice funzione:

1. rendere conto delle azioni messe in campo dall'Amministrazione responsabile e dai soggetti erogatori dei servizi, secondo la filiera delle responsabilità individuata da ciascuna Amministrazione, spiegando il proprio contributo per il conseguimento degli obiettivi previsti;

---

<sup>1</sup> "Regole di attuazione del meccanismo di incentivazione legato agli obiettivi di servizio" punti 13, 14 e 16

<sup>2</sup> Al punto 14 del documento di cui alla nota 1, si richiede la massima diffusione "anche attraverso il coinvolgimento del partenariato, la pubblicazione sui siti web, discussioni pubbliche, ecc"

<sup>3</sup> Al punto 16 del documento di cui alla nota 1, tra i compiti affidati al Gruppo Tecnico Centrale sono previste l'organizzazione di discussioni relative ai progressi e alle difficoltà dei Piani d'azione con le Amministrazioni beneficiarie del meccanismo e con le Amministrazioni di settore, la proposta di soluzioni alle difficoltà incontrate, l'organizzazione di momenti di formazione e comunicazione.



2. alla luce dell'evoluzione degli indicatori, del contesto e delle azioni realizzate, confermare o aggiustare la strategia prevista dal Piano d'azione per incidere nel modo più efficace possibile sul raggiungimento dei target.

Il RAOS<sup>4</sup>, centrato sugli obiettivi da raggiungere e riferito a diverse fonti di finanziamento e sistemi di regole, rappresenta un momento di autovalutazione per l'Amministrazione responsabile, e in particolare per le strutture regionali responsabili dei singoli obiettivi/indicatori. Questo esercizio è particolarmente importante per verificare l'efficacia delle azioni realizzate, e per aggiornare, ed eventualmente rafforzare, la strategia per il conseguimento degli obiettivi.

Per valorizzare il RAOS come momento di autodiagnosi e di apprendimento, il Gruppo Tecnico Centrale favorirà una serie di iniziative volte a sostenere le Amministrazioni nel processo di preparazione del documento.

Innanzitutto le Amministrazioni interessate potranno giovare delle basi dati disponibili presso il DPS ed eventualmente di alcune prime elaborazioni.

Inoltre il Gruppo Tecnico Centrale si adopererà per assicurare, a partire dal 2010, la disponibilità di esperti settoriali da consultare ed eventualmente coinvolgere in attività seminariali presso le Regioni e il MIUR nella fase di preparazione dei RAOS e a livello centrale nella fase di confronto dei risultati.

Per la prima annualità, il Gruppo Tecnico Centrale avanzerà una richiesta alle Amministrazioni Centrali titolari del Progetto Assistenza Tecnica e Azioni di Sistema per valorizzare le attività in corso anche al fine di offrire alle Amministrazioni responsabili degli Obiettivi di Servizio un contributo qualificato di riflessione sull'attuazione dei Piani d'Azione.

Tenuto conto delle scadenze previste per la assegnazione delle risorse premiali del 2009 e del 2013 (novembre/dicembre) e per gli aggiornamenti degli indicatori (disponibilità di dati aggiornati generalmente entro ottobre di ogni anno), la scadenza per il RAOS è fissata dal decreto di costituzione del Gruppo Tecnico Centrale per il 31 ottobre di ogni anno<sup>5</sup>. Il periodo di riferimento è quello intercorrente tra un RAOS e l'altro (per il RAOS del primo anno, dalla data di predisposizione del Piano d'azione, e comunque almeno dal 31 ottobre del 2008 per i Piani d'Azione presentati in data successiva).

Lo schema che segue è riferito ai singoli obiettivi (trattando separatamente servizi per l'infanzia e ADI):

1. ISTRUZIONE (S01, S02, S03)

---

<sup>4</sup> Il RAOS non deve essere inteso alla stregua del RAE previsto per i Programmi Operativi dei Fondi Strutturali ovvero di altri eventuali rapporti annuali riferiti a singoli fonti di finanziamento (PAR FAS, ecc) in quanto, sebbene risponda egualmente all'esigenza di documentare le azioni realizzate ed assolve a funzioni di accountability, richiede di concentrarsi in particolare sulla capacità dell'azione della Regione o del MIUR di incidere sugli obiettivi.

<sup>5</sup> Sono previsti 5 annualità (2009-2013) prima della assegnazione della premialità finale. Si può tuttavia prevedere di continuare a predisporre il RAOS fino alla fine del periodo di programmazione 2007-13, per continuare a seguire l'andamento degli indicatori e dar conto delle azioni realizzate con le risorse premiali acquisite.



2. SERVIZI PER L'INFANZIA (S04, S05)
3. SERVIZI ADI (S06)
4. RIFIUTI (S07, S08, S09)
5. CICLO IDRICO (S10, S11)

## SCHEMA PER OBIETTIVO

### A. L'EVOLUZIONE DEGLI INDICATORI

*In questa sezione si analizza l'evoluzione degli indicatori degli obiettivi di servizio, a livello regionale e (dove possibile e pertinente) sub-regionale, e del contesto di riferimento dell'obiettivo. L'analisi, molto puntuale e focalizzata sull'obiettivo, mira a fornire una spiegazione dei cambiamenti registrati rispetto alla baseline e all'anno precedente e dei fabbisogni ancora insoddisfatti, sulla base di tutti gli elementi disponibili (anche altri dati in possesso dell'Amministrazione).*

*Gli indicatori analizzati sono al più riferiti all'anno precedente (a ottobre dell'anno n, dati all'anno n-1) e in quanto tali risentono di azioni realizzate negli anni antecedenti a quello oggetto del rapporto (anno n-2 e oltre). Pertanto il primo passo di questa analisi è una valutazione dell'andamento degli indicatori alla luce delle azioni realizzate in passato, per trarre indicazioni utili per orientare la strategia.*

*Per il primo RAOS, ciò significa valutare anche azioni non necessariamente ricomprese nel Piano d'azione, realizzate nell'ambito delle politiche ordinarie o di programmi comunitari o FAS della programmazione precedente.*

*Per alcuni indicatori (gli indicatori OCSE-PISA S02 e S03 e gli indicatori relativi al ciclo idrico integrato S10 e S11) non sono disponibili aggiornamenti tutti gli anni, pertanto potranno essere utilizzati dati di altre fonti, anche regionali o ministeriali, pur nella consapevolezza che non si tratta di indicatori validi ai fini della premialità.*

### B. LE AZIONI REALIZZATE E AVVIATE E L'EVOLUZIONE DEL CONTESTO

*In questa sezione sono descritte e analizzate le azioni, realizzate e avviate nel corso dell'ultimo anno, che si ritiene possano avere effetti sul perseguimento dell'obiettivo/indicatore. Per azioni si intendono non solo gli investimenti, ma anche interventi propedeutici quali innovazioni organizzative o gestionali, modifiche normative o regolamentari, azioni di comunicazione o sensibilizzazione, di assistenza tecnica etc.*

*Per i Piani d'azione che includono già liste dettagliate di azioni e relativi tempi di realizzazione, in questa sezione si analizza eventualmente l'avanzamento rispetto al cronogramma, utilizzando schemi e strumenti previsti.*

*Tuttavia, indipendentemente dal livello di dettaglio del Piano d'azione, nel RAOS è opportuno analizzare le azioni realizzate/avviate soprattutto dal punto di vista degli effetti attesi sull'obiettivo perseguito e quindi della ratio sottostante, evidenziando la catena causale e dei soggetti coinvolti e delle relative responsabilità e circoscrivendo quanto più possibile il territorio interessato. Pertanto l'analisi delle azioni realizzate/avviate dovrebbe essere corredata da alcune informazioni minime quali:*

- *i soggetti coinvolti e le rispettive responsabilità,*
- *in che modo può incidere sull'obiettivo,*
- *la localizzazione dell'intervento o degli effetti attesi/registrati*
- *l'importo e la fonte di finanziamento,*
- *i tempi previsti di conclusione.*

*Sono evidentemente incluse anche azioni non originariamente descritte nel Piano d'azione, in particolare quelle realizzate nel quadro della programmazione delle risorse ordinarie o aggiuntive precedente al 2007-13 (rilevante soprattutto per il primo RAOS).*

*A partire dal secondo RAOS, per completezza dell'analisi, è opportuno riportare (anche in forma sintetica di tabella) anche le azioni realizzate negli anni precedenti.*

*In questa sezione si analizzano anche eventuali cambiamenti del contesto che possono aver già inciso o si prevede che incidano sull'obiettivo indipendentemente dall'azione della Amministrazione.*

#### C. CRITICITA' E SOLUZIONI

*In questa sezione si evidenziano eventuali criticità incontrate nel percorso di perseguimento degli obiettivi e si delineano possibili soluzioni di cui tenere conto nell'aggiornamento della strategia (infra).*

#### D. L'AGGIORNAMENTO DELLA STRATEGIA

*In questa sezione, sulla base dell'analisi della dinamica degli indicatori, delle azioni avviate e realizzate nell'ultimo anno, dell'evoluzione del contesto, delle criticità individuate e delle soluzioni prospettate si identificano le azioni ancora necessarie per raggiungere o consolidare gli obiettivi, e quindi per confermare o rivedere la strategia del Piano d'azione.*

*In primo luogo, può essere utile tentare una stima aggiornata del livello di conseguimento dell'obiettivo, considerando gli effetti attesi dalle azioni realizzate nel corso dell'ultimo anno, al fine di individuare il fabbisogno ancora non soddisfatto.*

*A questo punto, a seconda del tema trattato, è necessario approfondire alcuni aspetti.*

*Per alcuni temi è opportuno rendere più operativo il fabbisogno, traducendo il target in termini di popolazione da raggiungere (ad esempio quanti bambini nella fascia 0-3 anni, anziani sopra i 65 anni, giovani nella fascia 18-24 si devono ancora servire per raggiungere i target dei rispettivi indicatori S05, S06 e S01), anche con riferimento alla distribuzione sul territorio regionale.*

*Per altri temi può invece essere opportuno ampliare l'analisi e considerare aspetti relativi all'organizzazione, alla gestione, al costo del servizio per valutare la fattibilità dell'aumento dell'offerta o la sostenibilità nel tempo (ad esempio i mercati di sbocco per la raccolta differenziata o la domanda potenziale per gli asili nido) e trovare possibili soluzioni.*



OBIETTIVI di SERVIZIO



*Per altri temi ancora, in particolare per quelli i cui indicatori misurano solo in parte l'obiettivo, è utile considerare anche altre informazioni per valutare il livello di qualità del servizio (ad esempio dati sulla qualità della depurazione per S11 o dati sulla componente del servizio sociale per ADI).*

*Tali approfondimenti richiederanno in alcuni casi solo un aggiornamento e un'integrazione di quanto previsto dal Piano d'azione. Nei casi di Piani d'azione meno strutturati e operativi, il primo RAOS offrirà invece l'opportunità per avviare analisi quantitative più fini e meglio orientate al conseguimento degli obiettivi.*

*A conclusione dell'analisi condotta, sarà possibile trarre lezioni utili per aggiustare la strategia del Piano d'azione e aggiornare la lista delle azioni da realizzare negli anni successivi per il conseguimento degli obiettivi, con il dettaglio di informazioni utili per ricostruire la teoria sottostante (vedi informazioni minime nella sezione precedente). In questa fase sarà anche necessario fornire indicazioni precise circa la copertura finanziaria degli investimenti previsti, non sempre chiara dai Piani d'azione.*