

**Premessa**

Il presente rapporto riguarda l'introduzione in via sperimentale dell'Air nell'ambito dell'attività di produzione normativa che è stata avviata nel corso del 2001. La sua redazione ha rappresentato l'occasione per individuare le criticità incontrate in questa prima fase di sperimentazione e per operare una valutazione dei risultati conseguiti ai fini della sua estensione al 2002 sulla base delle indicazioni contenute nella direttiva del Presidente del consiglio dei ministri del 21 settembre 2001. In particolare, lo sforzo di analisi si è concentrato sul percorso logico seguito e sulle tecniche di consultazione e di valutazione dei costi e dei benefici utilizzate.

Inoltre, sono stati evidenziati i limiti incontrati da un'attività di sperimentazione che è venuta a cadere nel periodo a cavallo tra due legislature, motivo per il quale ci si è trovati costretti ad operare su un novero molto ristretto di casi e circoscritto rispetto alla tipologia degli schemi di atto normativo. Peraltro, si ritiene che da una lettura approfondita dell'esperienza realizzata si possano trarre delle utili indicazioni per il prosieguo e per l'estensione della sperimentazione, nella consapevolezza che quanto fatto nel corso del 2001 non è sufficiente a delineare in modo compiuto un modello di utilizzo "a regime" dell'Air. Infatti, prima di giungere ad un consolidamento delle procedure istituzionali e delle tecniche di valutazione dei costi e dei benefici occorre allargare l'orizzonte (per tipologia di atto e per materia) dei casi di normazione oggetto di valutazione economica e la loro numerosità. E per comprendere le reali difficoltà che potrebbe comportare l'applicazione dell'Air occorre seguire il percorso di questi provvedimenti normativi lungo tutto il loro effettivo percorso istituzionale.

## 1. Obiettivi della sperimentazione

L'analisi dell'impatto della regolamentazione (AIR) è stata introdotta in Italia dall'art. 5 della legge n. 50/99; la successiva direttiva di attuazione, emanata con DPCM 27 marzo 2000, ne ha definito tempi e modalità, prevedendo un periodo di sperimentazione della durata di un anno.

Si è voluto cioè introdurre l'AIR in maniera graduale al fine sia di consentire, durante tutta la fase sperimentale, di affinare le metodologie, rendendole adatte al contesto istituzionale italiano, sia di mettere in grado le amministrazioni di attrezzarsi per rispondere a questa nuova esigenza.

L'obiettivo dell'attività di sperimentazione è stato, quindi, quello di creare le condizioni migliori affinché questa importante innovazione entrasse nella prassi delle Amministrazioni e diventasse il modo normale di operare ai fini della stesura di testi normativi.

Si è trattato, da una parte, di fornire un supporto alla formazione delle decisioni, con nuovi dati e informazioni per i *policy makers*, cui si consente di decidere in maniera consapevole, e, dall'altra, di rendere “esplicito” e “trasparente” un percorso logico di adozione delle decisioni e delle scelte regolative. Ciò ha comportato la necessità di rivedere comportamenti e logiche oggi ancora largamente in uso presso le amministrazioni, prendendo confidenza anche con metodologie e tecniche di analisi economica, tra cui l'analisi costi-benefici, mettendo a confronto “opzioni” alternative compresa quella del non-intervento (detta opzione zero). Si è trattato, in un certo senso, di “un'operazione culturale”, di una nuova “filosofia” nella progettazione dell'intervento normativo e nell'assunzione delle decisioni che non poteva essere introdotta in maniera “traumatica” nel contesto istituzionale italiano ma che richiedeva la previsione di momenti graduali di attuazione, in qualche modo “guidati” e “supportati”.

A tal fine si è ritenuto necessario prevedere un periodo di “sperimentazione”, agendo su più fronti, tutti estremamente importanti, se non addirittura “strategici”, che possono così sinteticamente riassumersi:

- Predisposizione di una guida alla sperimentazione dell’AIR, - pubblicata sul S.O. n. 46 alla G.U. n. 55 del 7.3.2001 - concepita come uno strumento di supporto per gli operatori coinvolti in tale attività. In essa vengono illustrati i passaggi logici in cui si articola l’AIR, forniti schemi concettuali e indicazioni metodologiche;
- Istituzione di un servizio di *help-desk* con la funzione di fornire suggerimenti operativi sui singoli provvedimenti inclusi nel programma di sperimentazione, relativo ad un numero limitato di casi;
- Realizzazione di una serie di interventi formativi rivolti ai funzionari incaricati di effettuare l’AIR nelle singole amministrazioni centrali.

La sperimentazione ha costituito, in buona sostanza, un’occasione di lavoro comune e di confronto, momento di arricchimento professionale per tutti i soggetti coinvolti e, al tempo stesso, esperienza sul campo da utilizzare per definire metodologie più mirate in relazione alle specificità delle nostre istituzioni.

## 2. Organizzazione del lavoro e linee di attività

*L'help-desk*, quale struttura di supporto tecnico-operativo alle amministrazioni nella fase di sperimentazione, è stato costituito, nel marzo 2001, presso il Dipartimento degli Affari Giuridici e Legislativi (DAGL) della Presidenza del Consiglio con l'apporto oltre che del DAGL, anche di altre strutture della Presidenza e, in particolare, del Nucleo per la semplificazione delle norme e delle procedure, del Dipartimento degli Affari Economici (DAE) e del Dipartimento della Funzione Pubblica - progetto finalizzato AIR.

Complessivamente *l'help-desk* ha potuto contare sull'apporto di 21 persone, di cui 10 esperti e 11 funzionari di "segreteria tecnica" (compresi due stagisti), tutti impegnati a tempo parziale, salvo un esperto e due funzionari di segreteria tecnica impegnati a tempo pieno; la struttura è stata coordinata dal dott. Alessandro Natalini.

Il programma di attività si è articolato su cinque filoni:

- Sperimentazione delle metodologie di AIR su alcuni casi concreti ritenuti significativi;
- Comunicazione attraverso vari canali al fine di diffondere l'attività ed i risultati della sperimentazione;
- Iniziative di formazione rivolte a funzionari e dirigenti designati dalle varie amministrazioni a svolgere stabilmente l'AIR;
- Valutazione della fase sperimentale con riferimento alle tecniche e alle metodologie utilizzate e ai risultati conseguiti;
- Predisposizione di un manuale di pratiche di redazione dell'AIR, come previsto dalla direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri del 27 marzo 2000.

Per ogni linea di attività sono stati costituiti gruppi di lavoro, formati sia da esperti sia da funzionari di "segreteria tecnica".

A cadenza regolare, in linea di massima ogni dieci giorni, si sono svolte riunioni di coordinamento che hanno consentito, da una parte, di fare il punto sui diversi fronti di

attività e, dall'altra, di supportare l'interscambio di informazioni e conoscenze tra tutte le persone coinvolte.

Si sono svolti anche alcuni incontri tra il dott. Natalini, in qualità di coordinatore dell'*help-desk*, ed i titolari del potere di indirizzo strategico (cons. Malinconico - DAGL, cons. Patroni Griffi - Nucleo per la semplificazione, dott.ssa Marconi - DFP, dott. Espa - DAE) in merito allo svolgimento dell'attività di sperimentazione, con l'obiettivo sia di rappresentare i "problemi" di volta in volta incontrati, soprattutto nei rapporti con le amministrazioni, sia di verificare il lavoro svolto alla luce delle indicazioni "strategiche" di impostazione dell'attività.

La composizione "mista" dei gruppi di lavoro si è rivelata una scelta operativa corretta che ha consentito ai gruppi di avere ritmi costanti di lavoro e di integrare professionalità e competenze diverse.

•

In modo particolare, per quanto riguarda la sperimentazione dell'AIR su alcuni casi concreti, è stato formato, per ogni caso, un gruppo composto da due esperti (che si sono occupati, in particolare, uno della valutazione di impatto "esterno" ed uno di impatto "interno") e da due o tre funzionari che hanno curato in modo particolare l'istruttoria ed il raccordo tra le amministrazioni e gli esperti.

Nei casi in cui la sperimentazione ha riguardato provvedimenti di semplificazione rientranti nel programma di attività del Nucleo, i gruppi si sono raccordati con l'esperto designato dal Nucleo quale elemento di riferimento ed il lavoro è proceduto in maniera fortemente coordinata consentendo, così, l'integrazione di due fronti di attività (semplificazione e sperimentazione AIR), con un notevole risparmio di tempo e di energie.

L'*help-desk*, al fine di supportare il lavoro dei gruppi e di garantire uniformità di comportamento su aspetti di metodo, comuni a tutti i casi oggetto di sperimentazione, ha provveduto alla predisposizione di alcuni strumenti che, una volta discussi e condivisi, sono stati utilizzati o tenuti presenti da tutti i gruppi nelle varie fasi di lavoro.

In particolare si fa riferimento ad un documento sulle tecniche di consultazione (cfr. alleg. 6).

Di seguito si fornisce un'analisi dettagliata delle singole linee di attività.

### **2.1. Comunicazione**

Sul versante della comunicazione esterna, con l'obiettivo di raggiungere tutti i destinatari diretti ed indiretti dei vari provvedimenti (amministrazioni comprese), ed in particolare il mondo imprenditoriale e gli Enti locali, si è deciso di utilizzare tutti i canali a disposizione, privilegiando soprattutto internet.

In una prima fase è stato così utilizzato il sito della Funzione Pubblica ([www.funpub.it](http://www.funpub.it)) che al suo interno ha una specifica pagina curata dal progetto finalizzato AIR, che contiene sia la normativa (in modo particolare la direttiva della Presidenza e la guida), sia schede sintetiche di presentazione dell'AIR e dell'attività del progetto.

Successivamente è stata attivata una specifica pagina *web* sul sito della Presidenza del Consiglio ([www.governo.it/sez\\_presidenza/dagl/air.html](http://www.governo.it/sez_presidenza/dagl/air.html)), contenente informazioni sull'AIR con un'attenzione particolare all'attività di sperimentazione realizzata; dopo una breve presentazione su che cosa è l'AIR, seguono delle parti specifiche in merito ai diversi filoni di attività portati avanti *dall'help-desk* (sperimentazione di casi, attività di formazione, etc.) e viene fornito l'elenco dei casi oggetto della sperimentazione.

Per il futuro è auspicabile la previsione, da parte dei responsabili della pagina *web*, di un link con il sito del Dipartimento della Funzione Pubblica; dovrà, inoltre,

essere valutata la possibilità oltre che l'opportunità di realizzare dei link con altri siti istituzionali.

Un'importante occasione di comunicazione con l'esterno è stata costituita dalla presenza di una postazione dell'*help-desk* presso lo stand della Presidenza del Consiglio dei Ministri al FORUM PA tenutosi presso la Fiera di Roma dal 7 all'11 maggio scorso.

E' stata l'occasione per avere contatti con funzionari e dirigenti di diverse amministrazioni, interessati alla materia, e per diffondere l'esperienza di sperimentazione che si stava conducendo; è stato, peraltro, divulgato materiale informativo in merito ad analoghe esperienze di AIR condotte a livello internazionale (comunitario e non). Si è registrato un buon livello di interesse e circa cento sono state le persone che hanno richiesto informazioni e notizie in merito all'AIR ed alla sperimentazione.

## **2.2. Formazione**

### **Il programma di formazione**

Durante la fase di sperimentazione, oltre al supporto tecnico-operativo per la realizzazione dei casi, l'*help-desk* ha realizzato specifiche attività di formazione dirette ai dirigenti ed ai funzionari delle amministrazioni centrali designati quali responsabili dell'AIR.

A ciascun Ministero (in particolare agli uffici di diretta collaborazione del vertice politico) è stata fatta richiesta di individuare almeno 2 persone da coinvolgere nella sperimentazione dell'AIR: la prima con esperienza nel campo della progettazione normativa, la seconda con competenze nelle materie organizzative ed economiche. Questo gruppo, affiancato dal supporto costante dell'*help-desk*, avrebbe in prospettiva

potuto costituire un primo nucleo operativo per l'implementazione dell'AIR in Italia e contribuire alla ulteriore diffusione delle competenze professionali sulla materia.

Il programma di formazione per l'anno 2001 è stato progettato prevedendo la realizzazione di sessioni intensive a carattere residenziale e di giornate di approfondimento e rinforzo (*follow up*) a cadenza mensile, finalizzate ad integrare la preparazione teorica con la condivisione e la valutazione delle esperienze maturate nel corso della sperimentazione. L'attività didattica è stata svolta dagli esperti componenti dell'*help-desk*, i quali hanno curato - con l'ausilio della segreteria tecnica - la produzione di materiale didattico *ad hoc* per ciascun modulo formativo (lucidi, schede per esercitazioni, dossier informativi sui casi di sperimentazione, ecc.).

La formazione si sarebbe dovuta concludere nel mese di settembre 2001 con due giornate di riflessione comune fra partecipanti alla sperimentazione e componenti dell'*help-desk*, per valutare criteri e strumenti di messa a regime dell'AIR. Si è deciso però di non realizzare tale momento di *follow-up* - concepito come momento finale di tutto il programma formativo - alla luce della constatazione che in molti casi, a seguito della ricostituzione degli uffici di diretta collaborazione dei Ministri avutasi con l'insediamento del nuovo Governo, molti degli interlocutori e dei partecipanti alle precedenti sessioni formative non erano più presenti negli uffici legislativi. Si era persa la continuità, elemento indispensabile per poter effettuare una valutazione "congiunta", conclusiva e di sintesi dell'esperienza realizzata ai fini della messa a regime dell'AIR. Parallelamente, si è ritenuto di non poter procedere alla predisposizione di uno specifico programma di "formazione dei formatori".

Per l'organizzazione complessiva delle iniziative formative, l'*help-desk* si è avvalso del Progetto finalizzato AIR del Dipartimento della Funzione pubblica.



***Le attività realizzate***

La prima sessione formativa, che ha coinciso con l'avvio ufficiale della fase di sperimentazione, si è svolta il **29-30-31 gennaio 2001** e ha coinvolto il primo gruppo di amministrazioni che già avevano effettuato le designazioni (14 Ministeri su 24).

L'iniziativa, a carattere residenziale, è stata realizzata in collaborazione con la Banca d'Italia che ha messo a disposizione la struttura ed i servizi della Scuola per i Dirigenti Bancari (Sa.Di.Ba.) di Perugia. I moduli didattici sono stati articolati sui contenuti della "Guida alla sperimentazione dell'AIR" (Presidenza del Consiglio dei Ministri, dicembre 2000) e hanno previsto lezioni teoriche ed esercitazioni di gruppo.

Per le successive giornate di *follow up*, il supporto logistico (sede e attrezzature didattiche) è stato assicurato dalla Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione (SSPA) di Roma.

Il successivo incontro formativo si è svolto il **29 e 30 marzo 2001**. La prima giornata è stata dedicata a quanti non avevano potuto prendere parte allo *stage* iniziale (9 nuove amministrazioni). I contenuti sono stati quindi concentrati su una illustrazione dei concetti-base per l'AIR e la divulgazione della "Guida". La seconda giornata, invece, rivolta all'intero gruppo dei partecipanti alla sperimentazione (complessivamente 23 amministrazioni, compresi i Dipartimenti della Presidenza del Consiglio), ha proceduto con l'esemplificazione di un caso di studio (trasposizione della direttiva comunitaria 1999/31/CE relativa alle discariche di rifiuti, Legge n. 422/2000).

L'avanzamento dei lavori di gruppo, costituitisi nel frattempo (aprile 2001) fra le amministrazioni partecipanti ed i componenti dell'*help-desk*, ha reso possibile un terzo incontro formativo il **4 maggio 2001**.

Passando dall'approccio teorico a simulazioni di esperienza sul campo, gli stessi funzionari e dirigenti dei Ministeri coinvolti, supportati dai *tutors* dell'*help-desk*, hanno presentato all'aula il percorso metodologico seguito ed i problemi affrontati nello svolgimento concreto di AIR su altri due casi di studio:

- procedure di semplificazione in materia di nautica da diporto (Ministero dei Trasporti);

- procedure di autorizzazione per l'attività di noleggio di autoveicolo senza conducente e per l'esercizio dell'attività di autorimessa (Ministero dell'Interno).

A conclusione della fase di sperimentazione, l'ultima giornata di *follow up* (12 luglio 2001) ha avuto lo scopo di socializzare fra i gruppi che hanno partecipato attivamente alla redazione delle schede di analisi di impatto, i risultati conseguiti (presentazione e approfondimento critico delle AIR prodotte).

I programmi relativi a ciascuna giornata di formazione sono riportati nell'Allegato 7.

### ***Il livello di partecipazione e la soddisfazione dei destinatari***

Complessivamente le attività di formazione hanno registrato un alto grado di interesse da parte delle amministrazioni, che hanno risposto con una partecipazione elevata (v. **Tabella 1**).

Già in previsione del primo appuntamento formativo, 18 Ministeri avevano risposto con 33 designazioni. Di questi, 14 sono stati effettivamente presenti allo *stage* di Perugia, per un totale di 25 partecipanti. Il secondo appuntamento è stato peraltro programmato proprio per rispondere alle richieste delle amministrazioni che non erano riuscite a prendere parte alla sessione iniziale.

Con l'iniziativa di marzo, il numero totale dei partecipanti è salito a **41**, comprendendo tutte le amministrazioni centrali (tranne il Ministero della Difesa che si è aggiunto all'incontro di maggio). Fra i Ministeri, alcuni hanno addirittura invitato a partecipare un numero maggiore di unità di personale rispetto a quelle richieste: il Ministero delle Finanze ha designato 6 persone e quello delle Comunicazioni 3. Anche il DAGL ha preso parte alle attività con un gruppo di 10 persone.

In grande maggioranza, la formazione è stata svolta con personale degli uffici legislativi (circa il 70%). Non sono comunque mancate alcune designazioni di personale con competenze tecniche, delle direzioni di settore (uffici statistici, uffici amministrativi-contabili e di bilancio, uffici di organizzazione e del personale).

Nelle diverse turnazioni di presenze fra una sessione formativa e l'altra (anche le designazioni sono state in parte modificate per la sostituzione di alcuni funzionari), le amministrazioni sempre presenti sono state: **Affari esteri, Ambiente, Giustizia, Industria, Interno, Sanità, Tesoro e Trasporti**. Da questo gruppo di amministrazioni è derivata la più attiva collaborazione sui primi casi di sperimentazione: ad interagire concretamente con l'*help-desk* sono stati in particolare il Ministero dell'Ambiente, il Ministero della Giustizia, il Ministero dell'Interno, il Ministero dei Trasporti, oltre al Ministero dei Lavori pubblici (che per motivi organizzativi non ha però potuto assicurare la partecipazione dei propri designati negli ultimi due incontri di *follow up*).

Nel corso del processo si è registrato anche il caso di amministrazioni che, presenti allo *stage* iniziale di gennaio 2001, non hanno confermato la propria adesione alla sperimentazione: il Ministero dell'Università e ricerca scientifica, il Ministero del Commercio con l'estero, il Ministero della Pubblica istruzione.

Peraltro, agli incontri di maggio e luglio il numero dei partecipanti ha registrato una significativa diminuzione: dai 41 presenti al primo *follow up* a 31 nella sessione di maggio e poi 26 a luglio<sup>8</sup>. Il Ministero della Difesa - come accennavamo - ha preso parte solo al secondo e terzo *follow up*, limitatamente ad 1 delle due persone designate.

---

<sup>8</sup> Questo dato può essere tuttavia interpretato considerando il sovraccarico di impegni per le amministrazioni dovuti alla chiusura della legislatura.

**Tabella 1. I “numeri” della formazione sull’AIR (gennaio-luglio 2001)**

	Sessioni formative				
	1° stage residenziale (29-30 e 31/1/01)	1° giornata di recupero (29/3/01)	1° follow up (30/3/01)	2° follow up (4/5/01)	3° follow up (12/7/01)
N. amministrazioni presenti	14	9	20 <sup>9</sup>	21	16
N. designazioni ( <i>ex novo</i> )	33	25	0	2	0
N. partecipanti effettivi	25	23	41	31	26

Un elenco completo dei partecipanti è riportato nell’**Allegato 8**.

Si rimanda invece all’**Allegato 9** per il riepilogo dei risultati dei questionari di gradimento distribuiti in aula alla fine di ciascuna sessione formativa. Si tratta ovviamente di prime indicazioni di carattere generale, che tuttavia forniscono elementi utili per eventuali prosecuzioni o reiterazioni delle attività.

Quanto agli aspetti organizzativi, la scelta della formula residenziale articolata su tre giornate *full-immersion*, non a Roma, è stata valutata molto positivamente, poiché funzionale sia ad una maggiore concentrazione sui temi del corso, sia alla socializzazione fra i partecipanti. Questo secondo aspetto è stato sottolineato soprattutto in previsione della necessità di approfondire le relazioni interistituzionali per lo svolgimento dell’AIR.

La continuità dei contatti è stata in effetti assicurata dalla riproposizione periodica degli incontri di *follow up*, anche se lo svolgimento in una sede romana e il più elevato numero di partecipanti hanno dato talvolta l’impressione di una maggiore dispersione dell’attenzione.

Inoltre, la sessione introduttiva di tre giornate ha facilitato un approccio più graduale agli argomenti, coerente con il carattere fortemente innovativo della materia. I partecipanti alla giornata di recupero della sessione introduttiva hanno infatti lamentato la durata troppo breve delle trattazioni, che non ha lasciato spazio adeguato per gli eventuali approfondimenti, la discussione e il confronto delle esperienze.

Sotto il profilo logistico, sembra opportuno prevedere la possibilità di svolgere gli incontri utilizzando aule che facilitino il dialogo fra i partecipanti, favorendo un carattere seminariale degli incontri, piuttosto che disposizioni tradizionali sul modello “docente-allievo”. Nella scelta della sede si dovrebbe tenere conto di questo aspetto, soprattutto in considerazione dello svolgimento di esercitazioni e lavori di gruppo. Per la propria strutturazione, le aule messa a disposizione dalla SSPA di Roma non sempre hanno potuto garantire queste caratteristiche alla didattica, in parte penalizzando l’efficacia comunicativa degli interventi.

Le docenze sono state comunque valutate di qualità medio-alta, sia per la preparazione specifica dei relatori sulle materie trattate, che per la chiarezza espositiva e i tentativi di coinvolgimento dell’aula, anche mediante l’uso di tecnologie informatiche. Nella prima sessione introduttiva è stato lamentato un certo sbilanciamento della didattica sugli aspetti teorici, in particolare sulle materie di analisi economica. Ciononostante, proprio agli incontri di *follow up* era destinato un taglio più operativo-esemplificativo, che è stato in seguito valorizzato e apprezzato dai partecipanti.

In generale, la rispondenza dei contenuti affrontati con le aspettative è risultata elevata, come pure l’utilità delle esercitazioni proposte rispetto alle esigenze di applicazione concreta dell’AIR. Non sono mancate segnalazioni critiche rispetto all’efficacia dei lavori di gruppo, che tuttavia hanno consentito agli stessi organizzatori della formazione di rivedere *in itinere* alcuni aspetti, soprattutto con riferimento alla divulgazione dei dossier informativi di supporto alla didattica, alla organizzazione degli spazi e alla distribuzione fra tempi di presentazione dei casi e di discussione generale.

Nel complesso, la durata delle esercitazioni è risultata a taluni insufficiente per un adeguato inquadramento del problema, essendo mancata una preventiva analisi dei materiali di documentazione. Nondimeno, il coordinamento dei *tutor* d’aula è stato giudicato utile.

---

<sup>9</sup> Non hanno confermato la presenza i seguenti Ministeri: Università e ricerca scientifica, Commercio con

In base all'esperienza maturata, si registra una richiesta di prosecuzione delle iniziative formative, tuttavia da tarare tenendo conto di esigenze più specifiche dei destinatari, anche distinguendo fra gruppi di amministrazioni e materie di intervento cui applicare l'AIR.

Sullo strumento di analisi, le percezioni dei partecipanti alla formazione ne evidenziano la complessità tecnica e l'onerosità per le strutture amministrative, pur riconoscendo l'utilità teorica dell'AIR rispetto alla necessità di migliorare la qualità della regolazione e più in generale i sistemi di programmazione, monitoraggio e valutazione delle politiche pubbliche.

### 2.3. Valutazione e monitoraggio

L'*help-desk* ha effettuato, durante la fase di sperimentazione, un'azione di monitoraggio delle attività con l'obiettivo sia di raccogliere elementi utili a fini di "sorveglianza" interna del processo di elaborazione dell'AIR, con riferimento specifico ai singoli "casi" trattati, sia di evidenziare alle amministrazioni che dovranno gestire in prima persona l'AIR a regime, una volta esauritasi la fase sperimentale, aspetti specifici dell'analisi ed elementi di criticità connessi.

Inizialmente era stata ipotizzata la creazione di un *data-base* in cui far confluire i dati e le informazioni in maniera sistematica, attraverso la predisposizione di maschere di input standardizzate; l'aggiornamento periodico e l'implementazione della banca dati sarebbero stati assicurati sulla base delle comunicazioni effettuate dai diversi gruppi impegnati sui casi e nel corso di periodiche riunioni di coordinamento.

La fase di definizione dell'architettura del *data-base* si è rivelata una fase estremamente delicata oltre che lunga ed impegnativa in quanto dall'impostazione della struttura sarebbero largamente dipese le capacità informative e di analisi non solo in

merito allo stato di avanzamento dei lavori, ma anche alla valutazione *in itinere* ed *ex post* dell'intera sperimentazione.

Il numero limitato dei casi sottoposti a sperimentazione e, soprattutto, la mancanza di sistematicità riscontrata nella fornitura dei dati da parte dei gruppi — attribuibile, molto probabilmente, ad una eccessiva disaggregazione delle informazioni richieste — hanno, però, evidenziato — in corso d'opera — la necessità di ripensare sia alla tipologia ed alla quantità dei dati richiesti, sia alle modalità di raccolta degli stessi, pur non rinunciando ad avere dati di sintesi significativi.

A tal fine, come strumento di supporto per le attività di monitoraggio, si è messa a punto una *check-list* (cfr. All. 10) che è stata utilizzata come traccia di intervista ai responsabili dei gruppi per l'acquisizione di una serie di informazioni finalizzate alla ricostruzione del percorso seguito nella realizzazione dei casi con l'evidenziazione degli aspetti più rilevanti.

Le informazioni principali sono rilevate con riferimento alle diverse fasi in cui si articola il processo per la redazione delle schede preliminare e finale dell'AIR e riguardano:

- le amministrazioni coinvolte, con la specificazione degli uffici direttamente interessati e dei funzionari incaricati;
- gli incontri effettuati;
- le risorse complessivamente impegnate in termini di giornate-persona;
- i dati necessari e le fonti informative utilizzate;
- le criticità e le contromisure adottate per il loro superamento

Vengono poi richieste una serie di informazioni con riferimento ad aspetti specifici quali: l'ambito di intervento, le consultazioni, le esigenze e gli obiettivi, la formulazione delle opzioni, l'analisi costi — benefici e la comparazione delle opzioni.

Tutte le informazioni raccolte in una prima fase (in cui la predisposizione delle schede AIR era ancora conclusa) sono confluite in un *report* intermedio predisposto nel

mese di giugno 2001; nel presente rapporto finale di valutazione della sperimentazione si dà, invece, conto dei risultati complessivi e di sintesi, con riferimento all'intero percorso di realizzazione dei casi-pilota.

#### **2.4. Manuale**

La direttiva del 27 marzo 2000 prevedeva che, al termine della fase di sperimentazione, tenendo conto delle risultanze, il Nucleo, con l'ausilio del Dipartimento della funzione pubblica, avrebbe potuto curare la produzione e la divulgazione di un manuale di pratiche di redazione dell'AIR. Tale manuale, nelle intenzioni, avrebbe dovuto pertanto essere principalmente rivolto ai funzionari delle amministrazioni centrali e dovrebbe dovuto avere un taglio e un linguaggio poco accademico e molto operativo.

Considerato però che la sperimentazione finora realizzata non ha interessato un numero significativo di casi, sia in termini numerici che in termini di tipologia di atto normativo (sono stati presi in esame soprattutto regolamenti di delegificazione, salvo il caso di un atto di recepimento di direttiva comunitaria) e non ha fornito, di conseguenza, risultati tali da poterne desumere indicazioni operative "generalizzabili", si è valutato di non procedere, al momento, alla stesura del previsto manuale.