

# 1<sup>a</sup> CONFERENZA NAZIONALE DELL'ALTA DIRIGENZA STATALE

Roma, Palazzo dei Congressi. 3 - 5 febbraio 2003

## **Intervento del Direttore del Centro Tecnico della Rete Unitaria della Pubblica Amministrazione Livio Zoffoli**

### **“Affrontare, Progettare e Gestire il Cambiamento”**

Il compito che abbiamo davanti, come è stato più volte ricordato, è quello di realizzare il cambiamento della nostra pubblica amministrazione centrale e locale affinché sia più efficiente e realmente al servizio dei cittadini e delle imprese.

E' convinzione ormai diffusa e condivisa, sottolineata anche dall'intervento di questa mattina del Ministro Stanca, che l'utilizzo appropriato delle nuove tecnologie sia strumento indispensabile per progettare e realizzare una nuova e diversa pubblica amministrazione.

Per questa ragione, con questo Governo, è stata istituita la nuova figura del Ministro per l'innovazione e le tecnologie. Per dare attuazione alle politiche del Governo in materia di innovazione tecnologica nelle pubbliche amministrazioni e nel Paese, il Ministro ha ritenuto necessaria la costituzione dell'Agenzia Nazionale per l'innovazione tecnologica. A tal fine la nuova Agenzia subentra anche nelle funzioni già svolte dall'Autorità per l'informatica e dal Centro Tecnico.

Il cambiamento di cui parliamo si inserisce in un contesto evolutivo determinato dalla realizzazione del federalismo; come noto, questo comporterà il progressivo deferimento alle regioni ed agli enti locali di competenze esclusive e di competenze concorrenti con lo Stato centrale.

L'utilizzo corretto delle tecnologie ICT è altresì determinante nella realizzazione di un federalismo efficiente per le ragioni seguenti:

- il luogo nel quale si originano le informazioni può essere diverso dal luogo nel quale si elaborano e dal luogo (fisico o virtuale) nel quale l'utente ne fruisce; la tecnologia ICT rende possibili questi disaccoppiamenti.
- la condivisione delle informazioni localizzate in ambienti diversi determina un valore aggiunto di grande rilievo; la tecnologia ICT consente di gestire una molteplicità di banche dati interconnesse.
- le reti informatiche consentono di lavorare in modo asincrono, e quindi indipendente, ma assolutamente cooperativo in funzione dei risultati da raggiungere; la tecnologia ICT rende possibile il trasporto dei dati, la interoperabilità e la cooperazione delle applicazioni.

Questi principi, uniti ad altri, quali quelli concernenti la qualità, la sicurezza, l'affidabilità e la coerenza delle informazioni, devono formare il patrimonio di base di coloro che si accingono a progettare e realizzare il cambiamento dei processi.

Il tempo che è a mia disposizione per questo intervento non consente, ovviamente, di trattare in modo esauriente questi argomenti complessi ma è importante avere la consapevolezza che non è possibile affrontare il problema della progettazione e della gestione del cambiamento senza conoscerli in modo almeno sufficiente.

Per favorirne la conoscenza ed il necessario approfondimento si sta mettendo a punto un organico processo formativo finalizzato a consentire a voi di sfruttare al meglio le enormi potenzialità dell'ICT senza, per questo, dover diventare dei tecnici informatici. Noi siamo convinti che voi siate i veri attori/protagonisti del cambiamento e che dobbiate diventare gli agenti dell'innovazione.

Pertanto è stato previsto un corso per tutti i 450 dirigenti generali sull'innovazione tecnologica nella P.A., oltre a seminari particolari per dirigenti generali, corsi specifici per dirigenti della formazione ed un master in gestione dell'innovazione tecnologica.

Utilizzando la leva tecnologica è infatti possibile cogliere agevolmente la nuova sfida del cambiamento che consiste nel rivolgersi a cittadini e imprese secondo le loro aspettative; gli utenti rifiutano le complesse articolazioni burocratiche, le infinite ridondanze informative, gli spostamenti e le attese; vogliono sicurezza e certezza degli esiti. E' quindi necessario che:

- L'erogazione dei servizi sia indipendente da vincoli di competenza territoriale o di residenza dei cittadini;
- L'accesso ai servizi avvenga con l'uso esclusivo degli strumenti di identificazione personale;
- L'accesso ai servizi non sia legato a una qualsivoglia forma di conoscenza da parte del cittadino delle strutture organizzative o dei flussi procedurali attinenti al servizio stesso;
- Il cittadino possa comunicare solo una volta le variazioni che corrispondono ad eventi che lo riguardano.

Occorre dunque:

- Sostenere l'autonomia e promuovere la cooperazione delle diverse amministrazioni locali;
- Costruire la strategia nazionale in modo cooperativo, valorizzando le esperienze delle amministrazioni locali;
- Realizzare infrastrutture condivise a livello nazionale: rete, carta nazionale dei servizi, portali, sicurezza, interoperabilità dei servizi sul territorio nazionale;
- Promuovere il riuso delle soluzioni per sostenere le piccole amministrazioni e generare economie di scala;

Con questi principi e con questa visione abbiamo avviato il più grande processo di sviluppo nazionale selezionando 138 progetti fra i 377 progetti presentati da tutte le regioni, 95 province, 3500 comuni e 218 comunità montane per un ammontare complessivo di 360 milioni di Euro, a fronte di un finanziamento di 120 milioni di Euro da parte dello Stato. Questi progetti riceveranno i finanziamenti previsti sulla base dell'effettivo stato di avanzamento dei lavori.

La seconda fase di sostegno allo sviluppo progettuale delle autonomie locali potrà godere di un ulteriore finanziamento per altri 360 milioni di Euro dei quali 120 a carico dello Stato.

Questo sforzo complessivo, che serve a realizzare i servizi prioritari da erogare, su tutto il territorio nazionale, a cittadini ed imprese, non può non vedere coinvolte le amministrazioni centrali dello Stato, con un analogo sforzo, per la revisione degli attuali processi amministrativi. Per questa ragione devono essere ripensati, riprogettati e gestiti in una ottica nuova, e condivisa con gli enti locali, gli attuali sistemi informativi del lavoro, della sanità e dell'istruzione. Abbiamo costituito

appositi centri di competenza incaricati di supportare ed assistere le amministrazioni in questo straordinario e complesso lavoro.

Nell'affrontare il problema della riprogettazione dei processi, le amministrazioni centrali, le regioni e gli enti locali, oltre ad acquisire la capacità di utilizzo strategico della tecnologia per governare consapevolmente le proprie iniziative, devono conoscere le infrastrutture comuni abilitanti da utilizzare e cioè:

- le infrastrutture per l'accesso ai servizi (costituite da CIE e CNS),
- le infrastrutture di trasporto ed interoperabilità (realizzate dal Sistema Pubblico di Connettività),
- le infrastrutture di servizio (firma digitale),
- le infrastrutture di cooperazione applicativa da scegliere in relazione alle caratteristiche delle applicazioni che devono interagire tra loro.

Anche per ciascuna di queste infrastrutture sono stati costituiti appositi centri di competenza di supporto alle amministrazioni.

L'Agenzia verrà strutturata per fornire i servizi di supporto che sono stati indicati.

## **Conclusioni.**

Il processo di cambiamento avviato richiede tempi certamente non brevi; nel tempo restante della legislatura, però, è possibile conseguire importanti e significativi risultati.

Il cammino da percorrere è stato disegnato con una sua coerenza intrinseca e possiamo affermare che la progettazione del sistema, nel suo complesso, è stata completata. Bisogna ora progettare e realizzare le singole componenti applicative nel rispetto di questa coerenza generale.

La conoscenza degli elementi infrastrutturali che sono alla base del disegno sono indispensabili e per questo siamo a disposizione di tutti per la formazione e per gli approfondimenti necessari.