



## **Direttiva 21 dicembre 2001 – Ministero per l'innovazione e le tecnologie**

### **LINEE GUIDA IN MATERIA DI DIGITALIZZAZIONE DELL'AMMINISTRAZIONE**

*in G.U. 5 febbraio 2002, n. 30*

#### **IL MINISTRO PER L'INNOVAZIONE E LE TECNOLOGIE**

Visto l'art. 5 della legge 23 agosto 1988, n. 400, recante "Disciplina dell'attività di Governo e ordinamento della Presidenza del Consiglio dei Ministri";

Visti gli articoli 4 e 14 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, recante "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche";

Visto il decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 286, sul riordino e potenziamento dei meccanismi di monitoraggio e valutazione dei costi, dei rendimenti e dei risultati dell'attività delle pubbliche amministrazioni e, in particolare, l'art. 8 concernente la direttiva generale annuale dei Ministri sull'attività amministrativa e sulla gestione;

Visti i contratti collettivi nazionali di lavoro del personale del comparto Dirigenza-area I sottoscritti il 5 aprile 2001 e, in particolare, l'art. 35 del contratto per il quadriennio 1998-2001;

Vista la direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri dell'11 ottobre 2001, recante "Indirizzi per l'attuazione del programma di governo", con la quale sono stati dettati criteri e modalità per lo svolgimento, ad opera del Ministro delegato, delle funzioni di raccordo, monitoraggio e verifica circa i tempi e il grado di realizzazione degli obiettivi e impegni indicati nel programma di Governo;

Visto il decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 9 agosto 2001, recante "delega di funzioni del Presidente del Consiglio dei Ministri in materia di innovazione e tecnologie al Ministro senza portafoglio dott. Lucio Stanca;

Considerato l'avviso del Ministro per la funzione pubblica ed il coordinamento dei Servizi di informazione e sicurezza, ai sensi della disposizione di reciproco raccordo, contenuta sia nella delega di funzioni del Presidente del Consiglio dei Ministri al Ministro Lucio Stanca, sia in quella al Ministro Franco Frattini;

Visto il decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 27 settembre 2001, recante "Istituzione del Dipartimento per l'innovazione e le tecnologie";

Vista la direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri in data 15 novembre 2001, recante "Indirizzi per la predisposizione della direttiva generale dei Ministri sull'attività amministrativa e sulla gestione per l'anno 2002";

Considerato che la predetta direttiva prevede, al paragrafo 2, che tra i riferimenti obbligati delle priorità dell'azione di Governo vi sia "la digitalizzazione dell'amministrazione, inclusi il potenziamento delle iniziative di e-government e di e-procurement secondo le linee definite dal Ministro per l'innovazione e le tecnologie"



Emana l'allegata direttiva:

## **1. Premessa.**

Le presenti linee guida del Ministro per l'innovazione e le tecnologie recepiscono la volontà del Governo di avviare un vero processo di cambiamento della pubblica amministrazione e fissano obiettivi concreti, mirati e misurabili, per il cui conseguimento le leve dell'innovazione e della tecnologia si configurano quali fattori imprescindibili e distintivi.

Le linee guida costituiscono indirizzi per le amministrazioni dello Stato ed integrano i piani da queste già definiti per l'anno 2002, individuando le priorità di intervento dell'ampio progetto di rinnovamento della pubblica amministrazione, promosso dal Governo.

L'obiettivo delle presenti linee guida è l'attivazione, già a partire dall'anno 2002, di un processo di cambiamento, che consenta un rapido, visibile e misurabile sviluppo dell'innovazione e dell'utilizzo delle tecnologie nelle amministrazioni dello Stato.

Le linee guida del presente documento si inseriscono in un contesto più ampio, caratterizzato anche, nell'ambito del programma complessivo del Governo, dalle finalità di:

- condurre il Paese in una posizione di leadership nell'era digitale;
- supportare la modernizzazione del Paese attraverso la realizzazione di un nuovo modello di Stato informatizzato e digitalizzato;
- favorire l'avvento dell'economia di rete rendendo disponibili on line i servizi pubblici ai cittadini ed alle imprese;
- disegnare una strategia per l'innovazione e le tecnologie basata su una visione unitaria ed articolata secondo uno schema di azione chiaro e strutturato.

In particolare, le linee guida per l'anno 2002 costituiscono un primo gruppo di obiettivi prioritari che dovranno essere realizzati nel corso del prossimo esercizio e che verranno recepiti ed estesi nell'ambito di un piano strategico per l'innovazione e le tecnologie, per il periodo 2002 - 2004, attualmente in corso di predisposizione.

Gli interventi previsti per l'anno 2002 si pongono tre ambiziosi obiettivi:

- favorire la creazione dei presupposti interni alle amministrazioni, in termini di norme, organizzazione, processi e tecnologie, per migliorare il livello dei servizi offerti al cittadino ed alle imprese e per incrementare l'efficienza dei processi interni;
- contribuire alla qualificazione del personale della pubblica amministrazione e valorizzare l'investimento in capitale umano, attraverso l'innovazione ed un coinvolgimento diretto al processo di cambiamento in atto;
- valorizzare il ruolo della pubblica amministrazione come promotore della economia di rete, aggregatore della domanda di innovazione e volano per lo sviluppo del mercato delle nuove tecnologie in Italia.



Gli interventi promossi sono coerenti con l'evoluzione dell'assetto istituzionale del Paese, in termini di orientamento al decentramento e di rispetto della autonomia delle amministrazioni.

## **2. Indirizzi prioritari.**

Gli indirizzi prioritari della presente direttiva si riferiscono alle seguenti direttrici di intervento principali, che dovranno qualificare le direttive generali di ciascun Ministro:

migliorare il livello di servizio ai cittadini ed alle imprese, attraverso l'attivazione di punti unici di contatto con le amministrazioni, l'abilitazione di strumenti di identificazione del cittadino e la realizzazione di interventi organizzativi che supportino tali interventi e garantiscano la trasparenza dell'azione amministrativa (Uffici digitali, Portale nazionale del cittadino, ecc.);

favorire l'efficienza e l'economicità di gestione, attraverso la promozione di interventi integrati di cambiamento normativo, ridisegno dei processi, introduzione di nuove soluzioni tecnologiche e ricorso a strumenti di gestione del cambiamento (metodologie di gestione progetto; acquisti di beni e servizi; gestione della contabilità finanziaria ed economica; gestione del personale; flussi documentali);

potenziare l'attuale infrastruttura, avviando il lancio di iniziative progettuali e normative volte a favorire lo sviluppo di un efficiente contesto informativo interno alle amministrazioni dello Stato, orientato alla condivisione dei servizi e delle informazioni fra le amministrazioni attraverso le tecnologie (sicurezza; postazione di lavoro informatizzata; carta multiservizi del dipendente; valorizzazione del patrimonio informativo esistente);

sviluppare le competenze informatiche e tecnologiche dei dipendenti dello Stato, attraverso l'avvio di un ampio progetto di formazione e gestione del cambiamento che preveda un focus specifico sull'alfabetizzazione tecnologica, sull'apprendimento della lingua inglese e sull'utilizzo di Internet mediante il ricorso a tecniche di formazione a distanza (e-learning);

promuovere la diffusione dell'innovazione nel Paese, attraverso alcune grandi iniziative di rilevanza nazionale che abbiano un impatto significativo sul Paese, che prevedano l'aggregazione della domanda pubblica di innovazione e favoriscano lo sviluppo della Società dell'informazione nel Paese ("iniziativa larga banda"; sviluppo di servizi digitali su larga banda; e-commerce);

introdurre strumenti innovativi di coordinamento e gestione delle iniziative, mediante l'avvio di gruppi di lavoro congiunti fra il Dipartimento per l'innovazione e le tecnologie e le amministrazioni per la pianificazione, la realizzazione ed il monitoraggio degli interventi comuni, prevedendo in quest'ultimo caso anche il coinvolgimento dei servizi di controllo interno delle singole amministrazioni e dei referenti designati dalle singole amministrazioni a seguito della lettera a tutti i Ministri del Ministro per l'innovazione e le tecnologie del 28 giugno 2001.



### **3. Programmi per il 2002.**

#### 3.1. Migliorare il livello di servizio.

Le amministrazioni statali hanno tutte una maggiore o minore, a seconda dei casi, attività di interazione con i cittadini e con le imprese.

Al fine di dare attuazione agli strumenti già introdotti (firma elettronica, protocollo informatizzato), nel corso del 2002 dovranno essere avviati programmi di utilizzo di tali strumenti per una più completa espansione nel 2003/2004.

Occorre infatti dare una maggiore trasparenza ai cittadini relativamente alle istanze/ricieste di informazioni presentate alle amministrazioni dello Stato.

L'obiettivo del 2002 dovrà quindi essere quello di consentire che ogni cittadino possa inviare istanze o domande utilizzando diverse tecnologie e canali alternativi (Internet, call center, chioschi digitali).

Le richieste dovranno essere veicolate verso un unico punto di contatto con il cittadino dove saranno protocollate e, per quanto possibile, processate elettronicamente.

#### **Flussi documentali**

Al fine di potenziare l'uso della posta elettronica, ogni comunicazione interna sarà inviata ai destinatari in formato digitale, utilizzando i sistemi in essere presso le varie amministrazioni.

Per avviare concretamente tali procedure, sarà svolta nel 2002, con il coordinamento del Dipartimento per l'innovazione e le tecnologie e la collaborazione di un primo insieme di amministrazioni, una prima fase transitoria di sperimentazione. Nel corso della fase transitoria le amministrazioni verificheranno le proprie dotazioni informatiche, al fine di prepararsi alla realizzazione di tale iniziativa nell'ottica della trasparenza e del servizio al cittadino.

Le amministrazioni dovranno individuare al loro interno le aree organizzative omogenee, le quali, dotate di un sistema di protocollo informatico, potranno ricevere da cittadini, imprese o altre amministrazioni sia documenti in formato elettronico, sia documenti cartacei che saranno smaterializzati tramite scanner.

I documenti registrati dal sistema di protocollo informatico saranno poi distribuiti per via telematica agli uffici competenti all'interno della struttura organizzativa facente parte dell'area organizzativa omogenea.

Gli interventi citati si inseriscono in un complessivo processo di rinnovamento delle modalità e degli strumenti per la gestione dei flussi documentali. In particolare, alla luce degli obiettivi di efficienza e trasparenza dei processi amministrativi, la digitalizzazione dei flussi di documentazione interna strutturata e l'introduzione del protocollo informatico risultano cruciali, in quanto consentono lo snellimento, la tracciabilità ed il monitoraggio continuo dei documenti da parte degli utenti.

La previsione di cui al testo unico n. 445/2000, obbliga le amministrazioni a realizzare entro il 1 gennaio 2004 il solo "Nucleo minimo", definendo in tal modo tempi lunghi per obiettivi limitati, rispetto al livello di innovazione raggiungibile con una completa attuazione di tutte le componenti, in particolare quella relativa alla trasparenza, l'unica concretamente visibile al cittadino e all'impresa.



È quindi necessario che, nella pianificazione della attività per l'anno 2002, si seguano precise guide di ordine tecnico ed organizzativo per accelerare ed ampliare gli obiettivi realizzativi.

È perciò necessario che ciascuna amministrazione individui strutture o gruppi di lavoro cui affidare la responsabilità della attuazione di questo progetto.

Si ritiene, infine, che particolare attenzione possa essere rivolta dalle amministrazioni nel tener conto di questo progetto per operare una riqualificazione del personale disabile mediante l'uso di opportune tecnologie assistive.

### **Ufficio digitale**

In attesa della completa applicazione dell'automazione dei flussi documentali e per verificarne l'efficacia, il Dipartimento per l'innovazione e le tecnologie studierà, di concerto con il Dipartimento della funzione pubblica, la possibilità di introdurre in via sperimentale l'Ufficio digitale, intendendo come tale un'unità in cui le amministrazioni, dopo avere selezionato pochi ma efficaci servizi di particolare importanza e visibilità per il cittadino, potranno processarli elettronicamente tramite sistemi di gestione di flussi documentali. In tali uffici digitali saranno il più possibile concentrate le competenze e responsabilità per completare l'iter di erogazione dei servizi stessi in modo elettronico, dando ampia trasparenza e visibilità nonché consentendo una drastica riduzione dei tempi amministrativi. Tali uffici vanno intesi come moduli di raccordo tra gli uffici competenti e non come strutture aggiuntive rispetto all'ordinamento organizzativo vigente. Ad esempio, la sperimentazione potrà partire dalle iniziative in corso per la realizzazione degli uffici relazioni con il pubblico e degli sportelli unici per le attività produttive, per renderli completamente operanti secondo modalità elettroniche.

Quanto sopra richiederà un'azione di semplificazione, ove necessario normativa, che renda possibile tale trasparenza, nonché azioni organizzative interne per attuare tali iniziative.

Sarà compito delle amministrazioni definire di concerto con il Dipartimento per l'innovazione e le tecnologie ed il Dipartimento della funzione pubblica i servizi "pilota" da avviare nel corso del 2002.

In tale contesto il cittadino potrà inviare la propria istanza identificandosi mediante strumenti di identificazione elettronica, quali la Carta di identità elettronica o la Carta nazionale dei servizi; qualora non posseda ancora tali strumenti, potrà ricorrere alla sola firma elettronica.

L'intervento potrà includere la realizzazione di collegamenti con le amministrazioni periferiche dello Stato, con le quali le amministrazioni centrali si interfacciano.

### **Portale nazionale**

È obiettivo del Dipartimento per l'innovazione e le tecnologie avviare, nell'ambito del piano di e-government, la realizzazione del portale nazionale "e-Italia". Tale iniziativa costituirà un punto di aggregazione delle informazioni relative al funzionamento dello Stato, agli iter procedurali della pubblica amministrazione ed alle modalità di erogazione dei servizi alla collettività, oltre a rappresentare una porta di accesso unificato ai servizi digitali resi disponibili dalle diverse strutture amministrative pubbliche.



In particolare, il portale "e-Italia" presenterà caratteristiche e funzionalità che ne qualificano l'offerta di servizio:

- organizzazione dei contenuti informativi ospitati secondo uno schema logico che ripercorre i principali episodi della vita del cittadino;
- indirizzamento "intelligente" ai servizi digitali offerti dalla pubblica amministrazione centrale e locale; composizione di una vetrina di contenuti organizzati per aree tematiche, trasversali rispetto agli episodi della vita, relative alle nuove tecnologie e alla società digitale (notizie e forum di discussione su Carta nazionale dei servizi, Carta d'identità elettronica, Rapporti sulla società dell'informazione, ecc.);
- predisposizione di un "indirizzario" delle pubbliche amministrazioni ("Pagine gialle") e di un motore di ricerca dei contenuti residenti nel portale e nei siti attivati da tutte le amministrazioni;
- abilitazione all'utilizzo di strumenti evoluti di interazione e transazione con la pubblica amministrazione quali la firma digitale,
- la Carta nazionale dei servizi, la Carta d'identità elettronica, le carte di pagamento.

La realizzazione del portale "e-Italia" risponde all'obiettivo ultimo di trasmettere al cittadino una visione unitaria e facilmente accessibile della pubblica amministrazione, configurandosi altresì quale strumento di cooperazione tra le diverse amministrazioni.

Al fine di rendere possibile il pieno funzionamento dell'iniziativa nell'ottica descritta, le varie amministrazioni dovranno fornire il proprio contributo per rendere disponibili i contenuti di propria competenza nel portale, garantendone il continuo aggiornamento e monitoraggio.

Alla luce, inoltre, della necessità di erogare la più ampia gamma di servizi digitali integrati ai cittadini, le singole amministrazioni sono chiamate ad agevolare la realizzazione delle soluzioni tecnologiche di integrazione del portale con i propri siti Internet.

La collaborazione tra le amministrazioni dovrà essere supportata dalla costituzione, nel corso del 2002, di gruppi di lavoro comuni, la cui attività sarà orientata alla interpretazione delle esigenze dei cittadini ed alla predisposizione delle migliori risposte.

Inoltre, un obiettivo da conseguire in tempi rapidi è quello di rivedere i siti Internet prevalentemente informativi delle varie amministrazioni, per renderli più vicini ai cittadini ed in grado di fornire notizie anche di attualità ed in tempo reale, riguardanti l'amministrazione. Bisognerà privilegiare siti "interattivi", tali da consentire lo scambio bidirezionale di informazioni tra amministrazioni e cittadini, ad esempio la creazione di forum di comunità di utenti interessati ad argomenti specifici

A tal fine, il Dipartimento per l'innovazione e le tecnologie definirà standards tecnici e grafici che facilitino l'individuazione di una immagine distintiva della pubblica amministrazione nei riguardi del cittadino e delle imprese.

Entro il 31 gennaio del 2002, ogni amministrazione dovrà nominare un proprio responsabile del sito per partecipare al programma di cambiamento.



### 3.2. Favorire l'efficienza e l'economicità di gestione.

L'incremento dell'efficienza interna delle amministrazioni è legato ad un approccio integrato che prevede un profondo cambiamento dei processi interni, un forte ricorso alle tecnologie ed alla innovazione, l'avvio di specifici piani di formazione e gestione del cambiamento.

In particolare, gli interventi di razionalizzazione dovranno riguardare sia i processi comuni a tutte le amministrazioni, sia alcuni processi specifici tipici delle diverse amministrazioni.

L'anno 2002 prevede anche una focalizzazione sul miglioramento dei processi di back office comuni alle diverse amministrazioni (contabilità e "mandato informatico", gestione del personale, acquisti "on line" di beni e servizi).

### **Metodologie di gestione progetto**

Il conseguimento di un significativo miglioramento dell'efficienza interna delle amministrazioni è condizionato dall'avvio, nel corso dell'anno 2002, di importanti progetti di riorganizzazione, che prevedono un ridisegno dei processi interni ed un forte ricorso alle nuove tecnologie.

L'adozione di metodologie comuni alle amministrazioni, che consentano un "approccio standard" ai progetti per il miglioramento dell'efficienza, è un requisito importante per il successo di tali iniziative.

In particolare tutti i progetti di miglioramento, che saranno avviati nel corso del 2002, dovranno prevedere:

la preventiva esecuzione di uno studio di fattibilità che definisca gli obiettivi, le attività, i costi, i benefici ed i tempi di realizzazione, e che espliciti i conseguenti interventi di ridisegno organizzativo;

specifiche attività di riorganizzazione dei processi e di ricorso alle nuove tecnologie;

il ricorso a strumenti di gestione del cambiamento (formazione, comunicazione, ecc.) finalizzati a massimizzare l'efficacia del progetto;

l'attivazione di strumenti per il monitoraggio dei risultati;

la valutazione del possibile riuso di progetti/soluzioni già esistenti;

l'evidenziazione dei "ritorni" di ciascun investimento informatico (indicazione dei benefici, misurabili);

le penali da applicare ai soggetti privati che eventualmente collaboreranno alla realizzazione del progetto, in caso di non raggiungimento dei risultati previsti.

Inoltre il Dipartimento per l'innovazione e le tecnologie in collaborazione con il Ministro per l'attuazione del programma di governo e il Ministro per la funzione pubblica si farà promotore di una iniziativa che prevede la realizzazione di uno strumento informativo di supporto delle amministrazioni per la supervisione e misurazione degli



stati di avanzamento dei rispettivi programmi, rispetto agli obiettivi fissati nel piano di Governo. L'attivazione di tale strumento prevede la realizzazione e la diffusione di una soluzione informatica presso le diverse amministrazioni, che costituiranno i punti di rilevazione delle informazioni per la gestione del programma.

### **Acquisto di beni e servizi**

Nel corso del 2002 la Consip - Concessionaria servizi informativi pubblici - S.p.a. avvierà la nuova piattaforma tecnologica di e-procurement, che consentirà di svolgere tutte le attività di acquisizione di beni e servizi per via elettronica.

Nel contempo il Dipartimento per l'innovazione e le tecnologie sta predisponendo il regolamento sul commercio elettronico e sulle aste on line, al fine di disciplinare la materia.

Il compito delle amministrazioni sarà quello di utilizzare il primo semestre del 2002 per avviare le misure organizzative e formative, che consentano di utilizzare il sistema di e-procurement nel momento in cui sarà disponibile.

Nel 2002 il Dipartimento per l'innovazione e le tecnologie studierà la possibilità di introdurre la carta di credito (procurement card) per i responsabili della funzione acquisti, al fine di aumentare la responsabilizzazione dell'acquisto, indicando chiari limiti per tipologia di voci di acquisto e per importi di spesa.

### **Gestione della contabilità finanziaria ed economica**

Ogni amministrazione avvierà programmi per la progressiva eliminazione (2002/2003) della modalità di compilazione manuale di documenti di natura contabile. Ogni operazione di natura contabile (gestione degli stanziamenti, assestamenti, impegni, mandati di pagamento) dovrà essere effettuata per via elettronica. I documenti saranno approvati con firma elettronica.

Qualora l'amministrazione non utilizzi la Rete unitaria della pubblica amministrazione per il trasporto e per l'interoperabilità, essa dovrà garantirsi, con il proprio provider, le misure necessarie ad assicurare la certezza e la sicurezza della transazione.

Per attuare il controllo di gestione tutte le amministrazioni dovranno dotarsi entro il 2002 di sistemi informativi di gestione della contabilità finanziaria ed economica, che, oltre a garantire gli adempimenti contabili richiesti dalla normativa, costituiranno strumenti di controllo della performance e dell'efficienza delle strutture.

### **Gestione del personale**

Nel corso del 2002 sarà avviata la realizzazione del nuovo Sistema unitario di amministrazione e gestione del personale. Il progetto attualmente in corso ha l'obiettivo da un lato di costruire un sistema direzionale di governo del personale in grado di gestire tutte le informazioni riguardanti i percorsi professionali e formativi, dall'altro di finalizzare la progressiva realizzazione di un sistema per il pagamento delle competenze del personale delle amministrazioni dello Stato. Ogni amministrazione dovrà partecipare alla revisione dei requisiti e alle attività di verifica che saranno svolte nella fase di avvio del nuovo sistema.



La realizzazione del sistema direzionale di governo del personale dovrà essere effettuata mettendo a factor comune le esigenze delle diverse amministrazioni e favorendo lo scambio di know how ed il riuso di soluzioni già disponibili.

L'attività di elaborazione paghe e di pagamento delle competenze dovrà essere ottimizzata introducendo modalità operative che consentano lo scambio delle informazioni tra le amministrazioni per via elettronica (es. rilevazione di presenze, assenze e straordinari, determinazione delle competenze ordinarie ed accessorie).

Nel contempo dovrà essere avviato un sistema intranet, che contenga tutta la modulistica necessaria affinché il colloquio fra dipendente ed amministrazione avvenga anch'esso per via elettronica.

Una volta avviata l'intranet non saranno più gestite operazioni per via cartacea.

Lo scambio di documenti fra il dipendente e le amministrazioni può prevedere il ricorso alla firma elettronica, nei casi in cui è necessario, in modo da garantire il dipendente sulla certezza dell'invio e della ricezione dei documenti. A tal fine ogni amministrazione distribuirà le firme elettroniche ai propri dipendenti prima di avviare le nuove modalità di interazione con il personale.

Lo scambio di informazioni fra dipendente e pubblica amministrazione potrà avvenire eventualmente anche attraverso "call center" dedicati, che potranno essere comuni a più amministrazioni o attivati dalla singola amministrazione centrale.

Nel corso del 2002 l'amministrazione dovrà studiare il modo per ridisegnare i processi interni in modo da "digitalizzare completamente" il processo di gestione delle richieste presentate, rivedendo l'organizzazione del lavoro, le competenze, le responsabilità ed attivando le semplificazioni necessarie per il conseguimento in tempi rapidi del cambiamento.

### 3.3. Potenziare l'attuale infostruttura.

Il conseguimento, già nel corso del 2002, dei primi risultati sulle iniziative illustrate richiede il lancio di programmi di potenziamento dell'infostruttura, intendendo come tale l'insieme degli strumenti, delle norme e delle azioni strutturali che favoriscano l'utilizzo diffuso delle tecnologie ed il cambiamento nelle modalità operative di gestione della pubblica amministrazione.

### **Sicurezza**

Al fine di garantire la sicurezza del patrimonio informativo dell'amministrazione, il Dipartimento per l'innovazione e le tecnologie e il Ministero delle comunicazioni, stanno predisponendo una specifica direttiva sulla sicurezza ICT.

Tale direttiva definisce un percorso che inizia con un'autovalutazione sul livello di sicurezza tecnologica di ogni amministrazione, per arrivare a definire il proprio livello di rischio.

Il 2002 sarà l'anno dell'allineamento delle amministrazioni a tale direttiva.

### **Postazione di lavoro informatizzata**

Nel corso del 2002, al fine di rendere possibile l'avvio della "digitalizzazione della PA", sarà necessario dotare la maggior parte dei dipendenti delle pubbliche



amministrazioni di una postazione di lavoro informatizzata. Il raggiungimento di tale obiettivo richiede il completamento della cablatura delle amministrazioni, in modo da consentire la totale interoperabilità.

Tutte le postazioni di lavoro dovranno essere in rete, disporre di collegamento a Internet, di una stampante di servizio (eventualmente una per più computer), del software di office automation in dotazione dell'amministrazione e, ove necessario, di scanner per gestire la documentazione che dovrà essere trasportata in rete e consultata.

La Consip renderà disponibili le convenzioni necessarie per facilitare l'acquisizione dell'hardware, in leasing o in "fleet management", per liberare l'amministrazione dalla gestione delle postazioni.

### **Carta multiservizi del dipendente**

Un importante segnale di cambiamento nel rapporto fra dipendente e pubblica amministrazione sarà costituito dalla sostituzione, nel corso del 2002, della normale "tessera di plastica" distribuita ad ogni dipendente per il riconoscimento e quindi principalmente per scopi di sicurezza interna, con una carta a microcircuito che contenga la firma digitale.

La carta potrà essere adibita a diversi usi quali ad esempio: controllo accessi, identificazione personale, firma digitale, addebito, mensa, ecc.

### **Valorizzazione del patrimonio informativo esistente**

Ad oggi esiste all'interno della pubblica amministrazione un vasto patrimonio informativo, spesso non adeguatamente conosciuto e sfruttato. Una maggiore conoscenza delle basi informative di proprietà dell'amministrazione può consentire notevoli risparmi e può facilitare l'avvio di una maggiore "cooperazione applicativa", consentendo una progressiva integrazione dell'intero sistema informativo pubblico.

Nel corso del 2002 le varie amministrazioni, sulla base delle proprie basi di dati, forniranno al Dipartimento per l'innovazione e le tecnologie un'adeguata informativa sulle proprie banche dati, proponendo anche diverse possibilità di utilizzo e possibili integrazioni.

Questa attività potrebbe riguardare alcune importanti banche dati ad oggi non "condivise" o in corso di realizzazione. Si pensi, ad esempio, alla banca dati sugli investimenti pubblici, alle anagrafi o al catasto.

Il Dipartimento per l'innovazione e le tecnologie, di concerto con le altre amministrazioni, predisporrà nel 2002 i piani e le necessarie condizioni affinché, già nel 2003, si attivino le prime applicazioni cooperative tra le amministrazioni.

La condivisione del patrimonio informativo disponibile e delle esperienze condotte nelle amministrazioni consentirà l'individuazione di strumenti di eccellenza per la gestione delle banche dati, favorendone la diffusione ed il riuso.



### 3.4. Sviluppare le competenze informatiche e tecnologiche dei dipendenti dello Stato.

Il Dipartimento per l'innovazione e le tecnologie e il Dipartimento della funzione pubblica, nell'ambito di un più ampio progetto di change management e formazione, avvierà concrete iniziative per il completamento dell'alfabetizzazione informatica di tutti i dipendenti della pubblica amministrazione e per l'apprendimento della lingua inglese e dell'utilizzo di Internet.

I corsi avranno l'obiettivo di spingere l'avvio del processo di digitalizzazione, garantendo un progressivo allineamento delle competenze dei manager pubblici a quelle del settore privato, in particolare in termini di conoscenza delle tecnologie più avanzate.

Il Dipartimento per l'innovazione e le tecnologie e il Dipartimento della funzione pubblica definiranno entro marzo 2002 i programmi dei corsi, i sistemi di valutazione, i sistemi di incentivazione e premianti legati alla diffusione della cultura tecnologica nella pubblica amministrazione. e-learning

La diffusione di tecniche di formazione a distanza favorisce l'affermazione della cultura tecnologica nella pubblica amministrazione e fornisce un supporto alla crescita delle competenze professionali dei dipendenti.

I programmi di formazione sull'Information and Communication Technology possono fare leva sulle opportunità offerte dall'e-learning, consentendo una alfabetizzazione informatica omogenea e coordinata all'interno della pubblica amministrazione.

### 3.5. Promuovere la diffusione dell'innovazione nel Paese.

#### **Iniziativa Larga Banda.**

Il 2002 sarà l'anno dell'avvio di alcune grandi iniziative che avranno un impatto significativo sui cittadini e sulle imprese.

Un'iniziativa prioritaria, avviata dal Ministro per l'innovazione e le tecnologie e dal Ministro delle comunicazioni, è quella finalizzata alla diffusione ed allo sviluppo della Larga Banda nel Paese.

La commissione di studio, nominata dal Ministro per l'innovazione e le tecnologie e dal Ministro delle comunicazioni, ha confermato che la diffusione della Larga Banda nel Paese può essere una leva importante per lo sviluppo della Società dell'informazione.

La pubblica amministrazione rappresenta un punto di riferimento importante per la diffusione della Larga Banda, sia per la sua capacità di attivare il settore privato, sia per la capacità di avviare programmi concreti, che prevedano il ricorso all'utilizzo di banda.

In particolare, il compito del Dipartimento per l'innovazione e le tecnologie sarà quello di aggregare la domanda pubblica di Larga Banda attraverso l'adozione di modelli di approvvigionamento quali la centrale acquisti. Il consolidamento di una massa critica di acquisto consentirebbe, inoltre, di generare significative economie di scala.



### **Servizi digitali su Larga Banda.**

La diffusione della Larga Banda si configura quale fattore cruciale per lo sviluppo di servizi digitali ai cittadini ed alle imprese.

Tra questi, l'e-learning rappresenta una opportunità ad elevato potenziale, in particolare in alcune aree critiche della pubblica amministrazione.

Nel mondo della sanità può essere applicata, ad esempio ai programmi di formazione dei medici di base al fine di migliorare la qualità del servizio sanitario nazionale ed il livello di soddisfazione dei cittadini.

Può essere applicata inoltre ai servizi di telemedicina che rappresentano una delle applicazioni più avanzate in campo sanitario.

Pertanto nel 2002 il Ministero della salute in collaborazione con il Dipartimento per l'innovazione e le tecnologie, avvieranno programmi pilota sull'utilizzo della Larga Banda.

Altra area chiave è quella della scuola, dove l'utilizzo di infrastrutture a Larga Banda potrà consentire l'integrazione degli strumenti e delle modalità didattiche tradizionali con applicazioni digitali caratterizzate da un elevato grado di interattività e di multimedialità.

L'utilizzo dell'infrastruttura a Larga Banda potrà, inoltre, essere un veicolo per attuare un piano di informatizzazione dei programmi di aggiornamento professionale degli insegnanti.

Altre aree di evidente interesse da approfondire nel corso del 2002 sono il telelavoro e la fruizione dei beni culturali (musei digitali).

### 3.6. Strumenti innovativi di coordinamento e gestione delle iniziative.

L'obiettivo di conseguire un rapido, visibile e misurabile sviluppo dell'innovazione nella pubblica amministrazione richiede l'adozione di strumenti di gestione dei programmi, capaci di garantire il coordinamento degli interventi e di renderne possibile il controllo ed il monitoraggio.

Alla luce di tale premessa è opportuno attivare metodologie di lavoro che prevedano:

- una azione concertata tra le diverse amministrazioni;
- una azione sinergica ed unitaria del Dipartimento per l'innovazione e le tecnologie, del Dipartimento della funzione pubblica e del Ministero delle comunicazioni nella gestione dell'intero processo di digitalizzazione della pubblica amministrazione statale.

Il coordinamento delle singole iniziative previste nella presente direttiva ed il monitoraggio sistematico dei risultati conseguiti, saranno garantiti dall'avvio di un processo orientato al lavoro di gruppo e basato sull'apertura di tavoli di lavoro permanenti, cui parteciperanno il Dipartimento per l'innovazione e le tecnologie ed i "Referenti", opportunamente identificati dalle singole amministrazioni statali.



I piani di attuazione della presente direttiva relativi a ciascuna amministrazione saranno predisposti, nel corso del mese di gennaio 2002, dai "Referenti" e successivamente condivisi nell'ambito di tavoli permanenti di lavoro fra il Dipartimento per l'innovazione e le tecnologie ed i Referenti stessi.

L'attuazione dei piani di intervento predisposti prevede l'intervento dei Servizi di Controllo Interno, previsti presso ciascuna amministrazione e deputati alla diffusione di meccanismi di pianificazione e controllo nelle strutture amministrative di propria competenza.

I servizi di controllo interno contribuiranno al monitoraggio ed all'attuazione degli indirizzi formulati nell'ambito dei piani di intervento, anche al fine di individuare le migliori prassi interne alle amministrazioni e di favorire il riuso e la diffusione delle metodologie e degli strumenti che le supportano.

Per quanto attiene all'immediato recepimento della presente direttiva, il Dipartimento per l'innovazione e le tecnologie assicurerà la necessaria consulenza ed assistenza al fine di agevolare le relative strutture nella predisposizione e nella attuazione delle direttive di competenza.

Sarà comunque necessario far pervenire tempestivamente anche al Dipartimento per l'innovazione e le tecnologie gli schemi delle direttive di ciascun Ministro.

#### 4. Azioni ed indicatori di misurazione.

Al fine di giungere ad una definizione coordinata ed esaustiva dei piani di attuazione della presente direttiva, si propone di seguito un quadro riepilogativo delle principali azioni che si dovranno prevedere in risposta alle priorità di intervento identificate ed una lista di indicatori di riferimento con i quali misurare i risultati conseguiti nel 2002.

Quelle indicate si configurano quali azioni prioritarie e rappresentano il minimo di interventi da avviare nel 2002, ad integrazione e complemento dei piani predisposti autonomamente dalle singole amministrazioni.

Gli indicatori proposti rappresentano il principale strumento di monitoraggio dello stato di avanzamento del processo di innovazione.

Il flusso di ritorno del monitoraggio verrà indirizzato al Dipartimento per l'innovazione e le tecnologie che potrà così disporre di un quadro complessivo del grado di raggiungimento degli obiettivi prioritari indicati.

##### 4.1. Indicatori proposti per obiettivo.

#### **Migliorare il livello di servizio**

- |           |  |  |
|-----------|--|--|
| Azione 1: | attivazione di Uffici digitali per il cittadino          | Indicatore: numero di Uffici digitali avviati per amministrazione              |
| Azione 2: | realizzazione portale nazionale del cittadino (e-Italia) | Indicatore: numero di servizi digitali erogati dal portale per amministrazione |



**Favorire l'efficienza e l'economicità di gestione**

- Azione 1: rilascio nuova piattaforma e-procurement  
Indicatore: percentuale di acquisti effettuati on line
- Azione 2: semplificazione delle attività di natura contabile  
Indicatori: percentuale di mandati di pagamento elettronici, di firme elettroniche distribuite nella pubblica amministrazione, di flussi gestiti con protocollo informatico
- Azione 3: realizzazione del nuovo Sistema Informativo Unitario del Personale  
Indicatore: percentuale di uffici di servizio collegati al Sistema Informativo Unitario del Personale
- Azione 4: sistemi di comunicazione multicanale (intranet e call-center) per i dipendenti pubblici  
Indicatore: grado di saturazione dell'intranet e del call-center (utilizzo/capacità)
- Azione 5: Sviluppo protocollo e flussi documentali  
Indicatore: percentuale di aree organizzative omogenee in cui il nucleo minimo è operante

**Potenziare l'attuale infostruttura**

- Azione 1: interventi sulla sicurezza delle informazioni in formato digitale  
Indicatore: allineamento alla direttiva sulla sicurezza in corso di emanazione
- Azione 2: informatizzazione delle postazioni di lavoro (infrastruttura di rete, hardware e software)  
Indicatore: percentuale postazioni di lavoro informatizzate rispetto al numero dei dipendenti
- Azione 3: lancio carta multiservizi per i dipendenti pubblici  
Indicatore: numero carte emesse
- Azione 4: valorizzazione patrimonio informativo disponibile  
Indicatore: numero di banche dati messe in condivisione

**Sviluppare le competenze informatiche e tecnologiche dei dipendenti dello Stato**

- Azione 1: alfabetizzazione informatica  
Indicatore: ore di formazione ICT erogate
- Azione 2: introduzione metodologie di e-learning  
Indicatore: ore di formazione a distanza erogate



[www.bencafamilly.it](http://www.bencafamilly.it)

**Sicurezza ed Igiene del Lavoro**  
**Raccolta Normativa - Ed. 4. Rev. 11. - anno 2002**

**Promuovere la diffusione dell'innovazione nel paese**

Azione 1: sviluppo della "larga banda"

Indicatore: numero di connessioni Larga Banda attivate

Azione 2: sviluppo servizi digitali su Larga Banda

Indicatore: numero di servizi digitali su Larga Banda

Roma, 21 dicembre 2001

Il Ministro: Stanca