



Executive Lab a FORUM PA 2015  
**Nuove forme di Interoperabilità tra Stato, Regioni e Città**  
*in collaborazione con IBM*  
28 Maggio ore 10.30 -13.00

di Flavia Marzano

### **Premessa**

Dopo una breve introduzione sul tema, l'incontro si è svolto con alcuni interventi programmati e soprattutto testimonianze pubbliche e dibattito/confronto che ha visto un approccio critico, ma molto propositivo in entrambi i Lab che hanno concordato sulle linee guida indicate nella [Carta di Intenti per l'Innovazione](#).

L'innovazione, spesso concepita nel nostro Paese come ambito circoscritto e strettamente tecnologico, va invece vista come futuro sociale ed economico e della qualità della vita di tutti noi. Il vero cambiamento sulle politiche dell'innovazione sta nel modificare radicalmente l'ottica con cui dobbiamo trattarle. Si deve passare da area di intervento, da settore specifico di sviluppo intrecciato con il mondo delle imprese e della pubblica amministrazione, a base per un nuovo paradigma del Sistema Italia: è necessario un chiaro cambio di modello e non un semplice miglioramento dell'efficacia degli interventi. Migliore qualità della vita, sviluppo economico e sociale sono obiettivi alla portata dell'Italia, che ha le risorse per essere anche avanguardia su diversi settori, valorizzando i propri talenti, le proprie ricchezze.

### **La visione strategica**

Si tratta quindi di realizzare una società che riconosca l'interesse collettivo come primario, il sistema pubblico di servizi come necessità della collettività per garantire il valore del merito e dei talenti, lo sviluppo e la crescita economica e sociale. La ricerca del miglioramento della qualità della vita passa pertanto attraverso una scelta di valori, che si identificano con il benessere della collettività e l'uguaglianza delle condizioni di partenza.

Le priorità programmatiche per le politiche dell'innovazione si inquadrano peraltro perfettamente con la Strategia per l'Europa del 2020 ovvero una crescita intelligente, basare lo sviluppo economico sulla conoscenza e sull'innovazione, una crescita sostenibile, ovvero promuovere un'economia più efficiente, più verde e più competitiva e una crescita inclusiva, ovvero promuovere un'economia che consenta un alto tasso di occupazione e favorisca la coesione sia tra le persone sia tra i territori.

La scelta di porre al centro delle politiche dell'innovazione la qualità della vita ne comporta altre, che privilegiano alcuni concetti basilari, centrali nella visione dell'innovazione e in particolare:

- l'apertura (openness), intesa come modello collaborativo di produzione e di conoscenza, che attraversa sia il tema dell'open government declinato anche attraverso gli open data, sia la realizzazione/utilizzo di prodotti software, sia la progettualità diffusa, come possibilità di connettere idee e proposte, progetti ed esperienze;
- la centralità territoriale, in quanto si considera il territorio come fulcro delle politiche dell'innovazione che si fanno concrete risposte alle esigenze dei cittadini e delle comunità. In questo contesto è essenziale l'adozione di tre strategie:
  - a) favorire lo sviluppo delle smart city, come strumento di approccio integrato sia rispetto ai diversi settori (sanità, scuola, energia, ambiente, mobilità, ...) sia rispetto ai diversi livelli/sottosistemi (sociale, culturale, economico, ..);
  - b) adottare il modello della Open Innovation (come definita da Henry Chesbrough), che prevede che le aziende acquisiscano e concedano in licenza le innovazioni attraverso scambi con altre aziende, così favorendo la crescita e lo sviluppo delle PMI, e dei living labs (alle attività di ricerca e innovazione), che consente agli utilizzatori – rappresentati da un gruppo di potenziali utenti e/o consumatori o dagli stessi abitanti di un'intera comunità o dai componenti di un "network" – di collaborare attivamente nello sviluppo e nella sperimentazione dei nuovi prodotti ad essi destinati;
  - c) stimolare l'utilizzo del Cloud Computing come soluzione tecnologica che consente di ottimizzare i costi di gestione dei servizi, pur mantenendo il controllo delle loro politiche a livello dei singoli territori. Il concetto ispiratore del Cloud Computing va oltre la semplice dimensione tecnica e dimostra il potenziale di un approccio collegiale in cui la federazione delle competenze e delle specializzazioni (tra territori diversi, enti, istituti, gruppi, operatori,...) permette una collaborazione efficace ed una cooperazione orientata ad un obiettivo comune, da raggiungere con minore costo e maggiore valorizzazione delle esperienze presenti.

A partire da questa visione lo sviluppo delle "comunità intelligenti", come previsto dalla legge sull'Agenda Digitale approvata a fine dicembre, si rimodula rispetto ad una definizione più ampia e basata sulla costruzione non centralistica. Così per comunità intelligente si intende una comunità che opera in presenza e in rete, in grado di dar luogo ad opportunità dirette di partecipazione attiva e di *governance* per affrontare tutte le tematiche del territorio allo scopo di migliorarne la qualità della vita. Una "comunità" costruita sia come struttura connettiva (aperta, consapevole e finalizzata), sia come struttura adattiva, capace di generare dati e conoscenza e di far evolvere i propri comportamenti. In relazione al territorio, le comunità intelligenti identificano l'ambito in cui si esplicano la capacità di governo e i livelli di aggregazione amministrativa opportuni (area municipale o comunale, sistema metropolitano, area vasta territoriale/provinciale) rispetto alle tematiche gestibili in autonomia.

Una proposta di politica strategica dell'innovazione parte anche dal definire la nuova Italia:

- a. semplice, grazie alla possibilità di usufruire di servizi costruiti secondo le esigenze dei cittadini e della collettività
- b. sostenibile, grazie allo sviluppo equilibrato delle diverse componenti (sviluppo economico, rispetto per l'ambiente, equità sociale, differenze culturali, cura delle esigenze della persona);
- c. sicura, anche grazie ad un rispettoso utilizzo dei nuovi strumenti a disposizione, con l'intento di una prevenzione individuale, collettiva e ambientale;
- d. consapevole, così da costruire un terreno fertile per lo sviluppo del merito e della conoscenza, grazie all'innovazione del sistema educativo e culturale in tutte le sue componenti (formazione, scuola, comunicazione);
- e. competitiva, grazie ad una politica industriale organica che sfrutti le nuove tecnologie per valorizzare gli *asset* principali del nostro Paese (territorio, clima, beni culturali, creatività, stile, esperienza artigiana) e si proponga di mettere al centro del processo non più il consumo di soluzioni altrui ma l'elaborazione e l'ingegnerizzazione autonoma di modelli tecnologici propri.
- f. inclusiva, che come risultato massimo della consapevolezza costruisca gli elementi vitali di una nuova democrazia digitale basata sulla multiculturalità, l'integrazione, la valorizzazione delle differenze (non ultime quelle di genere), la progettazione partecipata.

### **Quali priorità**

In quest'ottica, sono state individuate alcune priorità, che si possono riassumere come segue.

1. Definire e mettere in atto un Piano strategico per l'innovazione. Senza un Piano complessivo i provvedimenti, pur positivi, rischiano di non produrre reali ed efficaci cambiamenti. Sono fondamentali la qualità e l'accuratezza del piano, che devono consentire di identificare azioni concrete ed obiettivi misurabili.
2. Realizzare un programma nazionale per l'alfabetizzazione digitale sul quale focalizzare il sistema educativo nella sua interezza. Lo sviluppo delle competenze digitali (digital skills) è fondamentale per il nostro Paese, che soffre su questo campo di uno svantaggio molto grave nei confronti della gran parte dei Paesi Europei, come anche rilevato dal recente rapporto PISA dell'OCSE. Ne paghiamo i danni sul fronte dello sviluppo economico-sociale, ma anche dell'inclusione e dell'esercizio dei diritti democratici.
3. Attuare l'Open Government nei processi decisionali. Per avviare le pratiche di Open Government, dopo il passo necessario (e obbligatorio ai sensi della legge sopra citata) dell'apertura dei Dati, è importante andare oltre le consultazioni estemporanee e definire modalità sistematiche di partecipazione nei processi legislativi, in modo che i portatori di interesse possano contribuire in modo efficace.

4. Riconoscere l'accesso in banda larga come servizio universale. Il livello di qualità e la larghezza della banda devono essere definiti in modo da raggiungere l'obiettivo primario dello sviluppo sociale ed economico, e quindi anche rispetto alle evoluzioni tecnologiche e alle situazioni presenti nei paesi UE.

5. Cambiare il modello del lavoro, con un riconoscimento esplicito dell'Economia della Conoscenza e di conseguenza un adeguamento delle politiche del lavoro rivolte alle nuove forme di produzione del valore cognitivo (con modalità di lavoro in mobilità, smart working). Definire di conseguenza le politiche di tutela del lavoro precario, intercettando tutte le espressioni informali d'impresa creativa, per ridisegnare un sistema di welfare e di sostegno alla flessibilità. In ottica più generale, anche con meccanismi come il reddito minimo di cittadinanza.

6. Mettere in rete l'intera filiera dell'Innovazione - Università, Impresa, Credito, Territorio - per rendere possibile una politica economica centrata sull'innovazione come motore della crescita e dello sviluppo del nostro paese, anche ridefinendo l'attuale concetto di "start-up" verso un'accezione sempre più imprenditoriale, anche in riferimento ai laboratori di ricerca. Prevedere e incentivare attività di trasferimento tecnologico.

### **Nuove forme di Interoperabilità tra Stato, Regioni e Città**

Con il processo di modernizzazione della Pubblica Amministrazione, avviato dalla legge 142 del '90, passando per la riforma del Titolo V della Costituzione fino alla legge di riordino degli Enti locali del Ministro Del Rio, si è attribuita centralità nei servizi di gestione delle informazioni e dei servizi ai livelli di governo più vicini al cittadino, in primis le Regioni. Funzioni, Servizi e modelli Infrastrutturali sono le parole chiave del tavolo di lavoro organizzato da FORUM PA all'interno della manifestazione di Maggio.

L'obiettivo dell'incontro è quello di confrontarsi sulle strategie e sulle attività operative abilitanti alla realizzazione e gestione, in ottica pubblico-privata, del decentramento dei servizi a cittadini ed imprese. Quale governance? Quali modelli infrastrutturali?

A partire da questi interrogativi abbiamo chiesto di rispondere agli intervenuti di offrirci la loro visione sul tema del laboratorio.

\*\*\*

A **Maria Pia Giovannini** (Responsabile Area Pubblica Amministrazione - Agenzia per l'Italia Digitale) abbiamo chiesto anche di illustrarci il ruolo dell'AGID in questo contesto e il suo intervento si è aperto con "non c'è futuro senza passato". Bisogna dare dignità all'innovazione tecnologica anche con strumenti di governance delle nuove tecnologie.

Dall'AIPA siamo transitati per CNIPA e DigitPA fino all'AGID vedendo Ministri per l'Innovazione e convergenze di ministeri e dipartimenti ma non sempre con una

governance chiara e semplice. È chiaro a tutti che serve una governance non solo come intervento operativo ma anche strategico in cui l'AGID può essere il "braccio armato" e infatti i piani crescita digitale e banda larga sono in quest'ottica.

Il punto è quindi prevedere una chiara governance di AGID, Comitato di indirizzo, Coordinamento amministrazioni centrali, Comitati previsti dall'articolo 17 del CAD, Comitato SPC e di tutte le entità che a vario titolo si occupano di innovazione nella PA. Non si arriva a conclusione di nessun progetto senza una chiara visione degli obiettivi e soprattutto senza un coordinatore, un direttore d'orchestra, una volontà e capacità di progettazione unitaria del sistema.

L'AGID ha compiti solo strumentali di accompagnamento ai processi, deve poter affiancare il governo nella progettazione strategica, accompagnarlo nella definizione delle specifiche e poi nella loro attuazione. Si tratta di un compito difficile e ingrato, non è un ruolo di comando e si possono verificare conflitti. Ad esempio nel caso del fascicolo sanitario dobbiamo affiancare la sanità in un processo coerente per capire quanti e quali operatori vanno coinvolti per definire l'architettura del sistema.

Le regole si costruiscono con il confronto e la collegialità di analisi, studio, approvazione (dopo un processo di consultazione pubblica e privata) e solo dopo possiamo procedere alla stesura del piano di progetto. In questo contesto AGID può essere cinghia di trasmissione tra Stato e Territorio affiancando, dove necessario, i Ministeri competenti.

Per quanto riguarda l'interazione con il sistema delle Regioni non è necessario definire nuove strutture ma possiamo utilizzare quelle che abbiamo definendo ruoli, responsabilità e funzioni per una catena di funzionamento efficace.

Lo scopo è offrire servizi al cittadino e creare innovazione e cambiamento per portare sviluppo economico. Tuttavia se vogliamo offrire parità di diritti del cittadino sul territorio evitando territori con diverse velocità dobbiamo operare sulla catena Stato - Regioni - Territorio attivando un dialogo con le strutture territoriali e creando capacità di interoperabilità e uso comune di beni pubblici per attivare un avanzamento tecnologico diffuso.

Si tratta quindi di attivare un ecosistema territoriale (che include anche le società in house) complesso con regole e ruoli chiari e ben definiti e basati sul consenso.

\*\*\*

**Maria Grazia Filippini** (Direttore Generale - Insiel Spa): Intervento che mi ha inviato a seguito dell'incontro e della mia domanda "Qual è il ruolo delle regioni e delle in-house nella governance del rapporto tra stato, regioni e territori?"

Poiché ormai da diversi anni sento parlare o, peggio ancora, sono stata tra coloro che già dal lontano 2007 sono stati chiamati a trattare la questione dell'interoperabilità, mi sono detta che deve essere una cosa davvero difficile da intendere e poi da far succedere. Allora mi sono detta: forse che non ne abbiamo inteso o colto il senso etimologico? (io sono un'umanista prestata all'informatica).

E allora ho ripreso l'antico amato dizionario e successivamente un dizionario di relativamente nuova generazione visto che nell'edizione del Devoto Oli in mio possesso non ho trovato l'agognato termine ...

#### Definizione di interoperabilità

- (inform.) caratteristica di un componente di sistema operativo che può funzionare in ambienti diversi | caratteristica di un software che può condividere con un altro dati e risorse
- Etimologia: ← comp. di inter- e operabilità.

#### Operabile

- 1. che si può sottoporre a operazione chirurgica: un paziente operabile
- 2. che si può operare, fare: una scelta operabile

Ma se si può fare, perché siamo ancora qui a parlarne? Forse che non ci sia chiaro il come?

Poi leggo: Il termine **interoperabilità** esprime il concetto moderno, oggi sempre più applicato a molteplici settori, di permettere (traduco: ABILITARE), mediante procedure unificanti, l'interscambio e l'interazione nei campi dell'[informatica](#), delle [telecomunicazioni](#), dei trasporti ferroviari ed aerei e dei sistemi di sicurezza della viabilità.

Quindi in quanto moderno è recente o relativamente tale e dunque ancora attuale, deduco tra me e me...

Approfondisco ancora e finalmente trovo una definizione del termine che squarcia il velo del tempo nella mia mente e fa tornare, con buona pace di tutti, il sereno nelle mie riflessioni preparatorie ...

Astraendo dal riferimento all'informatica, leggo e condivido ...

Interoperabilità è (in ambito informatico), la capacità di un sistema di cooperare e di **scambiare** informazioni o servizi con altri sistemi in maniera più o meno completa e priva di errori, **con affidabilità e con ottimizzazione delle risorse**. Obiettivo dell'interoperabilità è dunque **facilitare l'interazione fra sistemi differenti, nonché lo scambio e il riutilizzo anche fra sistemi non omogenei** (si pensi a Stato, Regioni, Comuni a tal riguardo). Il termine interoperabilità è utilizzato per indicare un **elevato grado di sinergia di sistemi diversi** col fine di offrire servizi o funzionalità nuove. È direttamente legato alla ormai consolidata tendenza di far convergere su alcune tecnologie evolute una vasta gamma di servizi.

Ma il tema NON è eminentemente tecnologico, ma di volontà innanzitutto, di indirizzo, commitment e conseguentemente di modello FUNZIONALE, di PROCESSO ed ORGANIZZATIVO della PA.

**Ebbene, proviamo a traslare il significato e le implicazioni informatiche dell'Interoperabilità nella PA e a fornire un esempio, una trasformazione esemplare in corso d'opera in FVG.**

Un'esigenza sempre più sentita da parte dei cittadini e delle imprese è che la Pubblica Amministrazione si presenti come un **interlocutore unico** supportato da uno "sportello virtuale" in grado di fornire risposte a prescindere dalle competenze e dalle articolazioni amministrative e territoriali (livello europeo, stato centrale, regioni ed enti locali).

Questo equilibrio istituzionale ed amministrativo è possibile solo investendo nel concetto di interoperabilità dei servizi di eGov ed aumentando quelli che vengono definiti servizi on line A2A (administration to administration), ossia servizi digitali che gli enti pubblici mettono a disposizione per altri enti pubblici. La Commissione Europea ha pubblicato all'inizio di luglio 2003, un documento di lavoro sull'e-Government, specificatamente dedicato all'interoperabilità a livello europeo dei sistemi informativi e dei servizi. L'integrazione Europea passa per l'integrazione dei servizi delle Pubbliche Amministrazioni, che si può ottenere operando per garantire tre livelli di interoperabilità:

- **interoperabilità tecnica**, che consente ai sistemi informativi delle Pubbliche Amministrazioni dei vari paesi di scambiarsi dati e servizi, attraverso interfacce, formati e protocolli standard
- **interoperabilità semantica**, che consente di attribuire il medesimo significato alle informazioni scambiate automaticamente fra i sistemi informativi cooperanti
- **interoperabilità organizzativa**, che consente di attribuire ruoli, doveri e responsabilità precise ad ogni organizzazione coinvolta in processi condivisi.

Si può, inoltre, distinguere tra:

- **Interoperabilità di base**. Insieme dei servizi per la realizzazione, gestione ed evoluzione di strumenti per lo scambio di documenti informatici fra le pubbliche amministrazioni e tra queste e i cittadini.
- **Interoperabilità evoluta** - Insieme dei servizi idonei a favorire la circolazione, lo scambio di dati e informazioni, e l'erogazione fra le pubbliche amministrazioni e tra queste e i cittadini.

Per attivare meccanismi che portino l'interoperabilità al centro dell'attenzione delle Pubbliche Amministrazioni è quindi fondamentale mettere insieme persone, organizzazioni e informazioni seguendo un framework che definisce modalità sostenibili di cooperazione.

**Interoperabilità: una provocazione Regionale ...**

Mettere insieme (= Unire, Avvicinare, Associare) persone ... organizzazione ... informazioni ....

Il nuovo sistema istituzionale regionale e la riforma dell'associazionismo locale:

- Unioni Territoriali Regionali: la forza dell'Unione sta in ogni comune, la forza dei comuni sta nell'Unione
- Modello a catena corta per migliorare comprensione, prossimità, sinergia, messa a fattor comune (associare per interoperare)
- Preservare differenziazione per non sfociare nell'omologazione (non tutti gli enti locali dispongono delle stesse prerogative (adeguatezza significa essere abbastanza forti per dare risposte ai cittadini e alle imprese)
- Integrare comuni minori e maggiori nella convinzione che più debolezze non fanno una forza, ossia che non basti unire soltanto piccoli comuni tra loro omogenei (quindi integrazione di comuni di diverse dimensioni e capacità organizzativa). La differenziazione comporta che i Comuni possono avere maggiori o minori poteri in relazione alla loro adeguatezza.

**Le Unioni Territoriali Intercomunali per generare prossimità e condivisione più spinta ovvero per inter (e non più solo INTRA) -operare.**

- L'ordinamento delle Unioni territoriali intercomunali è ispirato a quello delle Unioni di Comuni previste dal Testo Unico.
- Tuttavia le dimensioni tendenzialmente maggiori hanno comportato alcuni adattamenti per garantire una governance accettabile per tutti.
- Le forme dell'obbligatorietà ad esempio sono diverse e calibrate sul contenuto della competenza legislativa regionale in materia di finanza locale.

Su interoperabilità e riuso/valorizzazione è essenziale la collaborazione con i territori.

E non si parla soltanto di interoperabilità di soluzioni esistenti che certamente abbondano e sono enunciate soprattutto al livello architeturale, ma anche e soprattutto a livello organizzativo e di interazione con l'utente/cittadino. E' fondamentale analizzare le soluzioni già realizzate, individuare le best solutions e definire piani di riuso, evoluzione incentivando le Regioni ad utilizzare le soluzioni esistenti senza nuovi sviluppi (risparmi) ed ulteriori frammentazioni.

Fondamentale anche ragionare sempre in ottica make or buy rispetto alle competenze specifiche.

Infine serve un programma nazionale per la razionalizzazione della infrastruttura HW, prevedendo un numero limitato di data Center a livello regionale, gestiti dalle in-house e progettati e realizzati con standard comuni interoperabili.



L'1 gennaio 2015 è entrata in vigore la legge in oggetto recante la disciplina di riordino del sistema Regione - Autonomie locali, avviato dalla Giunta regionale con l'approvazione delle relative Linee Guida.

Si tratta di un intervento riformatore che intende contemperare i principi di efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa, con gli obiettivi di contenimento della spesa, di semplificazione istituzionale e di valorizzazione dell'autonomia locale.

La legge istituisce un sistema policentrico finalizzato alla coesione tra le istituzioni del sistema Regione - Autonomie locali e all'integrazione delle politiche sociali, territoriali ed economiche.

### **Le funzioni esercitate dalle Unioni**

Le funzioni che le Unioni sono chiamate a gestire sono individuate, in via generale, dall'articolo 23. Si tratta di funzioni attualmente comunali, provinciali e regionali, nonché di quelle finora esercitate dalle Comunità montane.

Per la gestione associata delle funzioni comunali sono distinte due diverse forme:

a) le funzioni comunali da gestire in forma associata (**INTEROPERABILE**), che necessitano di una valutazione complessiva da parte dell'Unione nell'interesse dell'intera comunità di appartenenza. Per tale motivo, su queste funzioni è attribuito alle Unioni sia del potere decisionale sulle scelte politiche concernenti le modalità di gestione, spettante agli organi di governo mediante l'adozione di atti di indirizzo, sia la competenza all'esercizio della conseguente attività gestionale da parte degli uffici;

b) le funzioni comunali sulle quali, in considerazione degli interessi prevalentemente locali delle stesse, i Comuni mantengono i poteri decisionali in capo ai propri organi di governo, mentre per gli aspetti gestionali si avvalgono degli uffici dell'Unione. In sostanza questa forma di esercizio delle funzioni associate non si differenzia da quella tipica delle associazioni intercomunali che in quanto prive di personalità giuridica, non disponevano di propri organi.

Il supporto finanziario della Regione è destinato prioritariamente alle Unioni, quali enti di dimensioni ottimali per l'efficiente e funzionale gestione di servizi e l'utilizzo di risorse pubbliche; la Regione concorre, altresì al finanziamento dei Comuni e, fino al loro superamento, delle Province.

### **L'istituzione della centrale unica di Committenza regionale**

Il Capo II del Titolo VI della legge ha istituito la Centrale unica di committenza (CUC) regionale «*per l'acquisto di beni e servizi a favore dell'Amministrazione regionale, degli enti regionali e degli enti locali della Regione*».

Con le norme di tale Capo, la Regione ha inteso recepire la disciplina statale in materia di centralizzazione delle acquisizioni di beni e servizi, secondo le procedure previste dal proprio statuto e dalle proprie norme di attuazione.

La legge regionale ha istituito la Centrale unica di committenza regionale per l'acquisizione di servizi e forniture, prevedendo che la stessa operi a servizio sia dell'Amministrazione regionale che degli enti locali della Regione, con ciò configurando, quindi, a vantaggio di tutti i Comuni non capoluogo di provincia, una delle ipotesi alternative di acquisizione a loro disposizione.

La piena operatività, ricomprendente l'acquisizione di beni e servizi anche a favore degli Enti locali, programmate sui fabbisogni rilevati nel corso dell'anno precedente.

### **Conclusioni**

Sono sfide che la PA deve cogliere ed OPERARE. Essa, in verità, proprio perché non è un soggetto unico, ma un insieme di pubbliche amministrazioni (centrale, regionale, locale) molto diverse fra loro. Diverse, pertanto, sono le risposte che aspettano i cittadini e le imprese.

Essi non possono porsi il problema della complessa articolazione del sistema delle pubbliche amministrazioni; vogliono sentirsi centrali e riconoscono alle amministrazioni il compito di garantire l'accessibilità ai servizi, la tutela di diritti primari, l'impegno per una effettiva libertà economica. Pensano di pagare abbastanza per avere restituite efficienza, economicità, trasparenza, efficacia e centralità.

Ed ecco che realizzare interoperabilità e la piena cooperazione fra le amministrazioni si delinea come uno dei grandi ed impegnativi obiettivi strategici per ridurre i tempi (catena di intermediazione) e semplificare le procedure, **sfruttando (ma non facendone l'obiettivo)** le tecnologie di collaborazione ed integrazione di processi e la condivisione degli archivi e delle informazioni.

\*\*\*

Anche **Giovanna Camorali** (Industry Leader Government and Healthcare – IBM) parte dalla necessità di riportare il cittadino al centro. Le tecnologie stanno cambiando e le più dirompenti sono oggi su quattro assi:

1. Cloud Computing: tecnologie scalabili e risorse a costi decrescenti (essenziale in epoca di spending review e garantisce maggiore interoperabilità e sussidiarietà oltre che "innovazione economica")
2. Dati, Internet of Things, Big data, sistemi cognitivi
3. Mobility: any ware, any place, any time
4. Social

Tutte insieme portano a trasformazione digitale e ogni asse interagisce e rinforza gli altri. Si tratta di strumenti di sviluppo necessari anche per favorire la crescita e le start up. Noi tecnologi dobbiamo capire come le tecnologie si declinano per un migliore utilizzo al servizio dell'interoperabilità e dei servizi della Pubblica Amministrazione interpretando le tecnologie per la PA italiana ma guardando anche ad esperienze internazionali.

Purtroppo anche in Italia soffriamo della NIH syndrome (Not Invented Here) mentre dovremmo imparare a cooperare e collaborare per garantire interoperabilità, risparmi, riuso e innovazioni più efficaci.

\*\*\*

In questo contesto quale può e deve essere il ruolo della città metropolitana? Lo abbiamo chiesto a **Stefano Garancini** (Direttore Settore Sistemi Applicativi, DC Sistemi Informativi - Comune di Milano).

Un processo non ha un punto di partenza definito, ma soprattutto non ha una fine, le agende sono e devono essere un processo continuo. La complessità dei sistemi di cui stiamo parlando è sicuramente in aumento così come le relazioni tra città metropolitane e Regioni, Stato e Unione Europea.

Dobbiamo passare da una competenza verticale a silos a una competenza condivisa; servono quindi nuove forme di interoperabilità per definire lavoro e regole comuni senza mai dimenticare che il cambiamento deve diventare una cultura insita nelle nostre organizzazioni a prescindere dalle norme e la cooperazione ne è insieme l'obiettivo e il risultato ottenuto.

Il confronto interistituzionale non è solo relativo alle normative ma anche nella modalità di interazione, partecipazione e cooperazione.

\*\*\*

**Pasquale Galluzzo** (Assessorato Organizzazione e Risorse Umane, Formazione Professionale, Semplificazione, Trasparenza Amministrativa e Legalità, Servizi Demografici, Rapporti con Università, Comune di Alessandria) e il ruolo del Comune non metropolitano. Apre con la provocazione della disobbedienza come nuovo approccio per scuotere il sistema: *innovation without permission!* Il dissesto del Comune di Alessandria dal 2012 ha aguzzato ingegno e resilienza portandoci a un nuovo processo organizzativo e relativa semplificazione dell'ente anche in chiave digitale.

Il lavoro è stato faticoso ma abbiamo chiaro che le persone sono risorse e vanno motivate anche dando loro un quadro chiaro degli obiettivi a breve e lungo termine.

Dobbiamo riportare nella PA il senso di orgoglio e appartenenza a una squadra e fare sistema anche tra diversi livelli istituzionali.

Possiamo anche essere ottimisti ma in Italia vanno migliorate le infrastrutture (anagrafe, banda larga, protocollo informatico...) che sono il sistema nervoso delle PA.

Infine sottolinea che mancano visioni a lungo termine e che andrebbero costruite insieme con tutti gli attori.

\*\*\*

**Stefano Bonfà**, (Oxford Sustainable Development) parla di un progetto comunitario per portare nuovi modelli di sviluppo dopo la programmazione 2020 per

Italia e Malta segnalando la necessità di creare una banca dati di tutte le 28 nazioni europee con scenari e trend per la prossima programmazione. Segnala inoltre la necessità di aprire dati e informazioni per una strategia intelligente.

\*\*\*

**Antonio Vicario** (Provincia di Padova) sottolinea l'importanza di una visione di sistema (che attualmente è dissipativo e complesso) che passi anche dalle utopie che possono e devono essere alla base dell'innovazione tecnologica. Ci mancano stimoli a fare le cose che nascono dal basso; anche nei progetti smart (Challenge di ForumPA) oltre due terzi sono per il governo del territorio.

Dobbiamo ricordare che in Italia più del 70% dei Comuni ha meno di 5000 abitanti e solo l'1,7% ha più di 20.000 abitanti, la Legge 42/2009 prevede associazione di piccoli enti anche perché ipotizzare interventi Smart per piccoli enti è davvero inimmaginabile.

Come provincia siamo intervenuti con un progetto di governance, un piano provinciale attuato attraverso 9 piani intercomunali che ha coperto tutto il territorio della Provincia anche grazie a regole tecniche della Regione Veneto, ontologie, lessico di base per informazioni geospaziali. La replicabilità è garantita e soprattutto auspicata.

\*\*\*

**Gianluca Polifrone** (CONSIP) parte dal presupposto che i dati sono alla base dell'economia digitale e propugna la presenza di norme chiare ed esaustive per il ruolo di AGID anche grazie agli artt. 20 e 21 del Decreto 83/2012. Anche Polifrone sottolinea la mancanza di una visione di insieme e la mancanza di innovazione da parte dei grandi attori del paese sia pubblici che privati.

Sono molti, troppi anni che parliamo delle stesse cose, alcune sono state fatte (bene in alcuni territori, male o per niente in altri) perché non attivare un processo di reingegnerizzazione nazionale dei sistemi informativi delle Regioni?

\*\*\*

**Emilio Bongiovanni** (Regione Lazio) apprezza molto la modalità dell'incontro e sottolinea l'importanza di fare e fare insieme abbattendo i compartimenti stagni ma lavorare insieme con continuità.

Sottolinea inoltre la mancanza di digital skills e l'importanza di trasmettere il "pensiero computazionale"

\*\*\*

**Guido Albertini** (Direttore Sistemi Informativi - Comune di Milano) a quanto detto aggiunge l'importanza di definire chiaramente la figura del CIO nella Pubblica Amministrazione e partire con pochi progetti facilmente replicabili.

## Dibattito

Confindustria e mondo collaborativo possono operare in ottica precompetitiva per portare proposte nuove soprattutto nel settore del procurement e degli appalti.

Rilancio dell'industria italiana e governo della cultura digitale, tema da approfondire.

Abbiamo ipotizzato di continuare a lavorare online (gruppo LinkedIn o altro) fino al ForumPA 2016 con una mailing list per definire insieme i nuovi temi e nuove prospettive di sviluppo sul tema oggetto del lab.

Al termine dell'incontro abbiamo concordato su due concetti:

1. Siamo nell'era del CoCoCo: collaborare, costruire, cooperare, contaminare, consapevolezza, complessità, consenso, competenze...

2. La resilienza che contraddistingue il popolo italiano apparentemente è un valore positivo perché ci aiuta a risolvere problemi, ma in realtà non ci mette in condizione di chiedere a chi ci governa (localmente e centralmente) di risolvere i problemi che noi rattoppiamo con la nostra resilienza.

Concludiamo con [la frase di Carlo Mochi Sismondi](#) perché riassume, di fatto, tutti i punti toccati durante gli executive lab: "tre siano le leve per raggiungere l'obiettivo di un'amministrazione più efficace e più vicina ai cittadini: la revisione della stessa architettura dello Stato eliminando enti inutili e rami secchi; la digitalizzazione dei processi che devono però essere completamente ripensati per non informatizzare l'esistente; la partecipazione dei cittadini e dei lavoratori pubblici che va costruita sulla trasparenza, secondo i principi dell'open government."

Hanno partecipato, inoltre, al tavolo di lavoro:

Nome	Cognome	Ente
Antonio	Vicario	Provincia di Padova
Elisabetta	Bombardieri	Insiel Spa
Emilio	Bongiovanni	Regione Lazio
Federica	Degli Ivanissevich	Insiel Spa
Gianluca	Polifrone	Consip SpA
Giuseppe	De Luca	Regione Basilicata
Guido	Albertini	Comune di Milano
Luca	Valerii	INSIEL
Maria Pia	Giovannini	Agenzia per l'Italia Digitale
Nicola	Tomasiello	Regione Basilicata