

SILVIA PAPARO

PER UNA SEMPLIFICAZIONE DI RISULTATO

1. *Premessa*

A quasi vent'anni dalla legge n. 241, che ha segnato agli inizi degli anni '90 l'avvio di una nuova stagione nella semplificazione amministrativa¹, è venuto il tempo di una riflessione sulla evoluzione dei modelli di semplificazione e su quali possono essere, oggi, i fattori chiave di un nuovo paradigma della semplificazione amministrativa.

Come è noto, infatti, la legge n. 241 del 1990 ha incluso tra i principi che regolano l'attività amministrativa quelli della economicità, efficacia, pubblicità e non aggravamento del procedimento e ha disciplinato alcuni degli istituti più importanti e sempre attuali della semplificazione quali la Conferenza dei servizi, gli accordi tra amministrazioni, la disciplina dei pareri e delle valutazioni tecniche, l'autocertificazione, la denuncia di inizio attività e il silenzio assenso.

Successivamente, la legge n. 537 del 1993 ha avviato la semplificazione procedimentale e la delegificazione, individuando un numero limitato di procedure amministrative (elencate in un apposito elenco allegato) e i criteri e i principi per semplificarle attraverso lo strumento dei regolamenti delegificanti. Ma è con la legge n. 59 del 1997 e le successive leggi annuali che la semplificazione amministrativa viene "messa a sistema" e si delinea un disegno unitario, in cui i temi della riforma amministrativa, del decentramento e della semplificazione si intrecciano inscindibilmente e costituiscono un quadro organico. Attraverso la previsione di un disegno di legge concernente la delegificazione dei procedimenti amministrativi. Viene così introdotto un "meccanismo permanente" di semplificazione procedimentale: alla legge n. 59 del 1997 e alle successive leggi annuali di semplificazione sono allegati gli elenchi dei procedimenti da delegificare e semplificare (nel complesso ne sono stati individuati 247 dalla legge n.59 del 1997, n.191 del 1998, n.50 del 1999 e n.340 del 2000).

L'art. 20 della legge n.59 del 1997 individua i principi e i criteri per la semplificazione dei procedimenti e l'esercizio della potestà regolamentare. Essi sono in larga misura omogenei a quelli della legge n. 537 del 1993 e sono stati ulteriormente integrati dalle successive leggi.

Più in generale, attraverso le leggi di semplificazione citate vengono gettate le basi di una *policy di better regulation*. Infatti, completano il quadro l'istituzione di strutture stabili dedicate alle attività di semplificazione, l'avvio di forme di consultazione con le parti sociali e le categorie produttive e l'introduzione dell'Analisi d'impatto delle regolazioni. Non è possibile approfondire in questa sede queste previsioni, per le quali si rinvia alla parte II e III di questo volume

Per quanto riguarda la semplificazione amministrativa, il sistema così delineato ha dato importanti risultati nella seconda metà degli anni '90, basti pensare, solo per fare qualche esempio, all'elevato numero di procedimenti semplificati e alle innovazioni introdotte con

¹ Cfr. L. Torchia, *La modernizzazione del sistema amministrativo: semplificazione e decentramento*, in *Le Regioni*, 1997, p. 354 ss.; S. Cassese, *La semplificazione amministrativa e l'orologio di Taylor*, in *Riv. trim. dir. pubbl.* 1998, p. 703 ss.; AA.VV., *La semplificazione amministrativa*, a cura di L. Vandelli – G. Gardini, Rimini, Maggioli, 1999; F. Patroni Griffi, *La "fabbrica delle leggi" e la qualità della normazione in Italia*, in *Dir. amm.*, 2000, p. 97 ss.; V. Cerulli Irelli e F. Luciani, *La semplificazione dell'azione amministrativa*, in *Dir. amm.*, 2000, p. 617 ss.

l'autocertificazione e lo sportello unico delle attività produttive che possono essere considerate emblematiche di quella stagione della semplificazione amministrativa e sono state riconosciute come best practices a livello internazionale².

Nella fase successiva, con le ultime due leggi di semplificazione l'attenzione è stata, invece, focalizzata sulla codificazione (legge n.229 del 2003), sul riordino e la riduzione del numero delle leggi con l'introduzione del taglia-leggi (legge n.246 del 2005). Inoltre con il decreto legge n. 4 del 2006 viene prevista l'istituzione comitato interministeriale per l'indirizzo e la guida strategica della semplificazione con il compito di approvare ogni anno il piano d'azione per la semplificazione e la qualità della regolazione.

Infine, nella XVI legislatura, in linea con gli obiettivi assunti in sede comunitaria, è stato introdotto il c.d. "tagliaoneri amministrativi" che prevede il completamento del programma di misurazione degli obblighi amministrativi nelle materie di competenza statale e l'adozione, su questa base, di piani per la riduzione di almeno il 25% degli oneri amministrativi.

Alla luce del quadro sin qui sinteticamente tratteggiato, caratterizzato da una pluralità di strumenti di semplificazione che si sono stratificati nel tempo e "sulla carta" continuano e coesistere, possono essere indagate le ragioni della esigenza di ripensare ai modelli e agli strumenti della semplificazione amministrativa,

2. Le ragioni dell'esaurirsi di una fase

E' indubbio che gli strumenti introdotti dalla legge n. 241 del 1990 costituiscono ancora gli istituti fondamentali della semplificazione amministrativa e gli stessi, successivi, numerosi interventi di "manutenzione" ai quali sono stati sottoposti nel corso degli anni rappresentano un' ulteriore conferma del loro ruolo, anche se è ancora di grande attualità il tema di come assicurarne la piena effettività.

Allo stesso modo i criteri e i principi di semplificazione, individuati dall'art. 20 della legge n. 59 del 1998, anch' essi arricchiti ed integrati nel corso del tempo restano gli strumenti basilari delle attività di semplificazione e riduzione degli oneri amministrativi. E' significativo, ad esempio, che i criteri di riduzione individuati dalle "linee guida per la predisposizione dei piani di riduzione degli oneri amministrativi"³, previsti dal taglia-oneri amministrativi, utilizzino in larga misura i principi individuati dalla legge n.59 del 1997, oltre naturalmente ai criteri adottati a livello internazionale.

Nello stesso tempo, sono venuti alla luce mutamenti che hanno progressivamente determinato la crisi di una esperienza imperniata sulla semplificazione procedimentale di cui cercheremo di mettere a fuoco le ragioni.

Innanzitutto con la riforma del titolo V si sono ridotti oggettivamente gli spazi della delegificazione e della semplificazione procedimentale nelle materie di competenza esclusiva dello Stato, mentre per quanto riguarda le materie a competenza concorrente, lo Stato sembra ora in grado di dare impulso alla semplificazione solo attraverso norme di principio. In sostanza, in notevole misura lo Stato è ora in grado di realizzare interventi normativi di semplificazione che incidano sull'intero sistema amministrativo utilizzando le proprie

² Oecd, *Regulatory Reform in Italy*, 2001,

³ cfr. "Linee Guida per la predisposizione dei piani per la riduzione degli oneri amministrativi" in [www](http://www.astrid.eu)

competenze esclusive in materia di tutela della concorrenza e dei livelli essenziali delle prestazioni⁴.

Mentre negli anni '90 le politiche di semplificazione a livello statale hanno svolto un essenziale ruolo di traino nei confronti delle autonomie territoriali, oggi il baricentro della semplificazione si è oggettivamente spostato in larga misura nelle regioni e negli enti locali. A questo fondamentale passaggio di fase non ha corrisposto una capacità del sistema di costruire quella policy di semplificazione multilevel di cui la competitività del paese ha bisogno. L'Accordo tra Governo, Regioni e Autonomie locali in materia di semplificazione normativa ed il miglioramento della qualità della regolamentazione approvato il 29 marzo 2007 dalla Conferenza Unificata è rimasto sostanzialmente "lettera morta".

In secondo luogo in una situazione caratterizzata da una elevata numerosità dei procedimenti e degli adempimenti amministrativi, gli interventi semplificazioni focalizzati su specifici procedimenti rischiano di essere di scarso impatto rispetto alle generali esigenze riduzione degli oneri burocratici e più in generale di reingegnerizzazione dei processi di servizio, anche in relazione all'uso crescente delle tecnologie.

In terzo luogo si sono manifestati i limiti di una visione riduttiva della semplificazione fondata esclusivamente su interventi normativi spesso non collegati agli altri strumenti essenziali per conseguire gli obiettivi di semplificazione quali l'innovazione organizzativa e tecnologica, la formazione del personale e la comunicazione.

In quarto luogo la scarsa attenzione alla implementazione degli interventi di semplificazione l'assenza di strumenti sistematici di monitoraggio dei risultati hanno caratterizzato l'esperienza italiana. Gli unici casi di adozione di strumenti sistematici di verifica dell'impatto si sono avuti nella seconda metà degli anni '90 con l'autocertificazione e lo sportello unico per le attività produttive. E' emblematico che il raggiungimento dei risultati di semplificazione non sia, in linea generale, entrato nel sistema della valutazione in una realtà nella quale le resistenze alla semplificazione sia all'interno, che all'esterno delle amministrazioni pubbliche, i non possono essere contrastate senza un sostegno e un monitoraggio sistematico dei risultati.

3. L'evoluzione dei modelli di semplificazione: una riflessione su alcune esperienze recenti

Nella prospettiva di una evoluzione dei modelli di semplificazione amministrativa, può essere utile una riflessione su alcune esperienze recenti che ci possono fornire suggestioni e indicazione per il futuro quali ad esempio il piano d'azione per la semplificazione, i piani di riduzione degli oneri introdotti dal "tagliaoneri amministrativi", l'esperienza delle "comunicazioni uniche" e il ruolo delle tecnologie nelle esperienze recenti di semplificazione.

3.1 Il piano d'azione per la semplificazione

L'adozione del piano d'azione per la semplificazione e la qualità della regolazione predisposto dal Comitato interministeriale per l'indirizzo e la guida strategica delle politiche di

⁴ Sul rapporto tra Stato e regioni nell'ambito della semplificazione si v. C. Barbati, *Delegificazione, semplificazione amministrativa e ruolo del legislatore regionale*, in *Le Regioni*, 1997, p. 1081 e ss.

semplificazione e di qualità della regolazione⁵ e approvato dal Consiglio dei Ministri il 15 giugno 2007 ha segnato alcune novità interessanti da diversi punti di vista: 1) l'ambizione di adottare un approccio nuovo, fondato su una logica di risultato; 2) la capacità di coniugare la funzione di coordinamento della politica di semplificazione della Presidenza del Consiglio con la responsabilizzazione delle amministrazioni di settore; 3) il ruolo delle innovazioni tecnologica. Per ciascuna azione del piano sono stati individuati obiettivi, amministrazioni responsabili e termini di conseguimento. L'ambizione del piano era quella di commisurare la riuscita degli interventi proposti alla effettiva riduzione degli oneri e dei tempi burocratici per i cittadini e per le imprese e non solamente al numero di norme adottate o soppresse. Inoltre, in questa logica il piano coniugava innovazione organizzativa e innovazione tecnologica in modo da semplificare l'attività amministrativa e reingegnerizzare i processi di servizio, utilizzando le opportunità messe a disposizione dalle nuove tecnologie. Il percorso di costruzione del piano d'azione per la semplificazione è stato, inoltre, caratterizzato dal coinvolgimento degli *stakeholders*.

L'attuazione del piano d'azione per la semplificazione del 2007 è rimasta incompiuta nel passaggio di legislatura e non è quindi possibile un bilancio sugli esiti di tale esperienza.

3.2 Le potenzialità della misurazione degli oneri e il ruolo dei piani di riduzione degli oneri

Il taglia-oneri amministrativi, introdotto dall'art. 25 del D.L. n. 112 del 2008, ha previsto a valle della misurazione, l'adozione da parte di ciascuna amministrazione di piani per la riduzione degli oneri che definiscono le misure normative, organizzative e tecnologiche finalizzate al raggiungimento dell'obiettivo di riduzione del 25% degli oneri. La responsabilizzazione della dirigenza e l'adozione di meccanismi stringenti, pubblici e trasparenti, di verifica dei risultati rappresentano un fondamentale tassello del nuovo sistema; il quadro è completato dalla previsione di una delega al Governo che consente, attraverso i regolamenti delegificanti, di ridurre o sopprimere gli oneri previsti per legge.

Le linee guida per la predisposizione dei piani di riduzione degli oneri disegnano modalità di pianificazione, che sviluppino le prime innovazioni già sperimentate con il Piano d'azione per la semplificazione.

Infatti, la misurazione degli oneri amministrativi, derivanti dagli obblighi amministrativi, consente di individuare in modo sistematico gli adempimenti più costosi da semplificare e, su questa base, l'adozione della logica di risultato è costruita in funzione dell'obiettivo di ridurre di almeno il 25% degli oneri amministrativi. In vista dell'effettivo conseguimento di tale obiettivo vengono definiti gli interventi organizzativi, tecnologici e normativi necessari a garantire il risultato atteso. Per ciascun intervento vengono stimati i risparmi attesi, i tempi e le responsabilità, le modalità di monitoraggio e i meccanismi di valutazione dei risultati. Recentemente sono stati approvati i primi piani nelle aree Lavoro e Previdenza e Prevenzioni incendi⁶. E' ancora presto per un bilancio compiuto dei risultati di questa innovazione, nella quale comincia a delinearsi una positiva responsabilizzazione da

⁵ Il Comitato, previsto dall'articolo 1 del decreto-legge 10 gennaio 2006, n. 4, convertito con modificazioni dalla legge 9 marzo 2006, n. 80, è stato costituito con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 12 settembre 2006, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale 2 novembre 2006, n. 255.

⁶ Cfr. Piano per la riduzione degli oneri nell'area Lavoro e Previdenza e Piano per la riduzione degli oneri nell'area Prevenzione Incendi

parte delle amministrazioni di settore e un ruolo di coordinamento del Dipartimento per la funzione pubblica. La partecipazione degli *stakeholders* in tutte le fasi del processo di misurazione e riduzione degli oneri è un fattore essenziale dell'esperienza di predisposizione dei piani.

L'aspetto forse più significativo della prima esperienza dei piani di riduzione è l'utilizzo integrato in funzione del risultato atteso dell'intera gamma di strumenti di semplificazione e il ruolo particolarmente significativo in termini di impatto degli interventi amministrativi fondati sulla reingegnerizzazione dei processi e sul largo utilizzo delle tecnologie. Va evidenziato, inoltre, che con i primi piani è stata realizzata una riduzione di oneri nettamente al di sopra del 25%, con un risparmio stimato per le PMI di 5,3 miliardi euro all'anno, pari al 33% del complesso degli oneri sin qui stimati. Occorrerà valutare se tale tendenza verrà confermata, ma dalle prime esperienze sembra delinearsi una conferma delle potenzialità di un metodo, che consente di fare emergere e di intervenire sugli obblighi informativi che sembrano particolarmente gravosi nel nostro sistema amministrativo.

3.3 Il ruolo delle tecnologie e le "comunicazioni uniche"

Gli interventi di semplificazione recenti più rilevanti sono stati caratterizzati da un largo utilizzo delle nuove tecnologie. Particolarmente significative sono state le comunicazioni uniche introdotte in diversi settori: per le procedure inerenti le assunzioni e la cessazione dei rapporti di lavoro e per l'avvio delle attività di impresa. Per rispondere al problema della miriade di comunicazioni con le quali le imprese sono tenute a comunicare lo stesso evento a soggetti diversi, alcune amministrazioni hanno operato per realizzare il principio della comunicazione unica. In ciascuno dei casi citati sono state adottate misure, che hanno consentito notevoli risparmi per le imprese, ma in assenza di un quadro unitario sono state previste modalità di accesso e sistemi di accreditamento differenti.

Gli stessi piani di riduzione degli oneri sono stati caratterizzati da molteplici interventi fondati sulla reingegnerizzazione dei processi di servizio quali ad esempio: 1) la "prevenzione incendi on line", che ha realizzato la completa digitalizzazione delle procedure connesse alla richiesta e al rilascio delle relative certificazioni; 2) l'eliminazione dell'obbligo per le imprese di presentare il Documento unico di regolarità contabile nelle gare di appalto attraverso l'acquisizione d'ufficio per via telematica; 3) l'unificazione delle comunicazioni per via telematica dei dati previdenziali e retributivi che le imprese sono tenute ad effettuare all'INPS.

Gli effetti rilevanti conseguiti in termini di riduzione degli oneri mostrano le potenzialità di interventi fondati su una attività sistematica di reingegnerizzazione dei processi di servizio.

In particolare, sulla base di queste esperienze, ormai matura la necessità di affermare il principio generale della comunicazione unica per il cittadino e l'impresa: lo stesso evento deve essere comunicato una volta sola alla pubblica amministrazione e successivamente trasmesso o acquisito d'ufficio per via telematica. Per rendere effettivo questo principio e l'acquisizione d'ufficio per via telematica è indispensabile che le attività di reingegnerizzazione dei processi di servizio siano realizzate dalle singole amministrazioni nel quadro di una governance e di una forte visione unitaria e integrata dei servizi alle imprese e ai cittadini.

4. Verso nuovi modelli di semplificazione amministrativa: la “logica di risultato”

E' ormai matura l'esigenza di innovare i paradigmi della semplificazione amministrativa. L'analisi delle ragioni dell'esaurirsi di una fase e la riflessione sulle esperienze recenti forniscono prime suggestioni e indicazioni per individuare alcuni dei fattori chiave per aprire una nuova stagione nelle politiche di semplificazione amministrativa.

Si tratta, come vedremo, di suggestioni che mostrano una sintonia con le recenti analisi dell'OCSE sulla semplificazione amministrativa⁷, che dedicano una grande attenzione alle diverse fasi della pianificazione e della implementazione delle strategie (pianificazione, consultazione, definizione degli interventi, implementazione, monitoraggio e valutazione). In particolare esse individuano, tra le nuove sfide, la necessità di costruire un network che sostenga a livello politico e tecnico la semplificazione amministrativa, di assicurare una *governance multilevel*, coinvolgere gli *stakeholders* e sviluppare la misurazione e i meccanismi di valutazione. La stessa *check-list* dell'OCSE individua tra le *best practices*, oltre alla esigenza di un supporto politico ad alto livello, a lungo termine, e di una struttura specializzata collocata “al centro del governo” per coordinare le politiche di semplificazione amministrativa, la necessità di utilizzare una molteplicità di strumenti, ivi inclusi la reingegnerizzazione dei processi di servizio, l'uso delle ICT e l'integrazione delle richieste delle amministrazioni; l'importanza di azioni di comunicazione su diversi piani (comunicazione generale, formazione e consultazione) e, infine, la necessità di sistemi di *check and balances* che realizzino un sistema di monitoraggio sistematico.

Il primo fattore di innovazione, che possiamo individuare sulla base delle esperienze recenti realizzate in Italia è rappresentato dalla necessità di superare una visione riduttiva, fondata esclusivamente sull'introduzione o sulla soppressione di norme, e di affermare una nozione nuova e più avanzata fondata sulla “logica di risultato” e sull'utilizzo integrato di innovazione organizzativa, tecnologica e normativa. L'affermazione di questa logica, si può realizzare attraverso la pianificazione degli interventi di semplificazione amministrativa o riduzione degli oneri, individuando i risultati attesi, tempi e responsabilità. Il necessario complemento, il vero “banco di prova” di questa impostazione nuova, è rappresentato dall'attenzione all'implementazione e dall'adozione di meccanismi stringenti e sistematici di valutazione in itinere e di impatto successivo sulle semplificazioni introdotte. In questa logica sarà essenziale la capacità delle amministrazioni di dotarsi di cruscotti di indicatori per il monitoraggio e il più ampio coinvolgimento degli stakeholders in queste attività.

L'implementazione rappresenta, infatti, il momento della verità di una politica di semplificazione.. Questa, infatti, non ha un significato in sé, ma soltanto per come viene attuata⁸. Inoltre, non vanno trascurate le resistenze alla semplificazione che affondano le radici

⁷ OECD, Regulatory Policy Division, Directorate for Public Governance and territorial Development “Overcoming Barriers to administrative Simplification Strategies: guidance for policy makers

⁸ Cfr. G.Regonini (2001), Capire le politiche pubbliche, Bologna, Il Mulino sottolinea che anche “la politica meno complessa richiede una serie di passaggi quali:

- L'attivazione degli implementatori, che sono tenuti a studiare le norme, confrontare le interpretazioni e stabilire un piano di azione;
- La creazione di strutture amministrative ad hoc, quali agenzie, task-force, commissioni o, quanto meno, l'attivazione e lo spostamento del personale;

non solo nelle abitudini consolidate delle amministrazioni, ma possono provenire anche dalle categorie colpite dagli interventi di semplificazione, basti pensare alle resistenze delle categorie produttive ai processi di liberalizzazione o ai professionisti o intermediari colpiti dagli interventi di riduzione degli oneri.

La mobilitazione e la motivazione degli attori del processo di implementazione e cioè del personale delle amministrazioni e dei destinatari (cittadini e imprese) sono quindi un fattore chiave per il successo delle politiche di semplificazione. Da qui deriva l'attenzione dedicata, ad esempio, dai piani di riduzione degli oneri alle attività di supporto, di sostegno e comunicazione che sono previste da ciascun piano. Basti pensare al ruolo cruciale della comunicazione per far conoscere a cittadini e imprese nuovi diritti e le opportunità offerte dalla semplificazione e a quello della formazione rivolta al personale

I piani di riduzione degli oneri consentono sicuramente di sperimentare in modo particolarmente efficace tale approccio a partire dai risultati della misurazione, ma è indubbio che la logica di risultato e l'utilizzo integrato di innovazione organizzativa, procedimentale, reingegnerizzazione dei processi di servizio e innovazione normativa deve essere utilizzato in tutti i campi delle politiche di semplificazione amministrativa.

Una sfida per il prossimo futuro è rappresentata dall'estensione della misurazione e della riduzione agli oneri gravanti sui cittadini, nello stesso tempo è essenziale dedicare, con il medesimo approccio, una attenzione nuova al tema della riduzione e della certezza dei tempi e degli adempimenti, si veda anche in questo volume il saggio di Bruno Carotti dedicato alla riduzione dei tempi procedurali. Esso rappresenta una dimensione della semplificazione, essenziale per dare certezza ai diritti dei cittadini, alle imprese e contribuire alla stessa competitività del paese. Tranne poche eccezioni⁹ infatti, i regolamenti relativi ai termini di conclusione del procedimento ex art. 2 della legge n. 241 del 1990 risalgono alla prima metà degli anni '90 e non sono stati aggiornati. Analogamente sono rimaste inapplicate da parte degli stessi Ministeri le disposizioni dell'art. 54 del Codice dell'Amministrazione digitale che prevedono la pubblicazione sui siti web delle amministrazioni di tutte le informazioni sui procedimenti amministrativi, sui termini e i responsabili, sull'elenco della documentazione da presentare etc¹⁰. Le nuove previsioni della legge 26 maggio 2009 recante "Disposizioni per lo sviluppo economico, la semplificazione, la competitività nonché in materia di processo civile" potranno consentire una drastica riduzione dei termini di conclusione dei procedimenti, ma è essenziale che la predisposizione dei regolamenti che dovranno ridurre i termini sia accompagnata da un'impegnativa attività di ricognizione dei tempi e degli adempimenti attuali e dalla pianificazione e adozione delle misure di semplificazione e reingegnerizzazione necessarie alla riduzione dei termini, nonché del monitoraggio successivo sui risultati raggiunti.

Sia nell'esperienza del Piano d'azione per la semplificazione, sia nella predisposizione dei piani per la riduzione degli oneri è stato sperimentato un nuovo equilibrio tra funzione di coordinamento della Presidenza del Consiglio e la responsabilizzazione delle amministrazioni

-
- L'intreccio di una rete di comunicazione e di cooperazione tra diversi comparti dell'amministrazione e tra queste ultime e le organizzazioni private;
 - L'informazione dei destinatari per quanto riguarda i diritti e i doveri, con campagne di opinione;
 - L'effettivo "recapito" dei beni e dei servizi, o l'effettiva applicazione delle norme ai casi singoli."

¹⁰ La ricognizione effettuata dal gruppo di lavoro sulla riduzione e la certezza dei tempi dell'Unità per la semplificazione sull'attuazione dell'art. 57 del Codice dell'Amministrazione digitale ha evidenziato che solo un Ministero e un Dipartimento della Presidenza del Consiglio dei Ministri pubblicano le informazioni sui procedimenti e sugli adempimenti.

che può prefigurare la creazione di quel network sia livello politico che a livello tecnico che è considerato dall'OCSE un fondamentale fattore di successo.

Il tema cruciale per aprire una nuova stagione della semplificazione amministrativa è quello di rifondare una vera e propria policy di semplificazione *multilevel* in un quadro nel quale il baricentro della semplificazione si è spostato nelle Regioni e negli Enti Locali: è essenziale costruire e rafforzare gli strumenti della cooperazione inter-istituzionale valorizzando l'apporto e le esperienze realizzate a livello regionale e locale. Una nuova sfida di questa cooperazione potrebbe essere rappresentato dall'adozione, previa intesa, di un vero e proprio programma nazionale di misurazione e riduzione degli oneri. Altro terreno rilevante di cooperazione è costituito dalla semplificazione e standardizzazione delle procedure autorizzatorie per le attività produttive e dall'apertura di una stagione nuova nell'esperienza del SUAP.

Infine, il ruolo della consultazione: nella predisposizione del PAS e nelle attività di misurazione e riduzione degli oneri sono state sperimentate procedure standardizzate di coinvolgimento degli *stakeholders*, ma una nuova stagione delle politiche di semplificazione richiede l'adozione sistematica della consultazione telematica e, al pari degli altri paesi avanzati, di procedure trasparenti e standardizzate di consultazione. Conoscere e avere sempre presente il punto di vista dei destinatari rappresenta, infatti, il fattore vincente nelle diverse fasi della *policy* di semplificazione.