

Un'innovazione fatta di persone

di Luigi Nicolais

Intervento del Ministro per le Riforme e l'Innovazione nella Pubblica Amministrazione alla presentazione del Rapporto Aitech-Assinform 2006 - 20 giugno 2006

È veramente con molto piacere che ritorno in questa sala con un vestito diverso dal passato. Ho avuto per anni un rapporto molto forte con Confindustria, lavorando nel Comitato Ricerca ed Innovazione e in questo momento sono veramente convinto che la collaborazione tra il pubblico ed il privato debba rappresentare l'elemento di novità e di spinta di tutto il sistema Paese.

Oggi ci troviamo di fronte a sfide importanti che coinvolgono tutti, l'Information Technology, infatti, è un ambito così pervasivo che ha cambiato sostanzialmente il modo di lavorare sia nelle imprese che nella Pubblica Amministrazione. Molti settori ritenuti maturi sono diventati settori di avanguardia grazie alle nuove tecnologie. La tecnologia ha cambiato il concetto della progettazione e del come progettare i prodotti e gli strumenti e tutto ciò deve essere per noi un pungolo verso l'accelerazione di questa trasformazione.

Tuttavia troppo spesso si dice che la tecnologia ha cambiato il modo di lavorare senza tenere conto che non è solo la componente strumentale ad essere importante e fondamentale, ma anche e soprattutto, quella umana e l'organizzazione del lavoro nella Pubblica Amministrazione.

Nel passato la divisione di due Ministeri uno per l'Innovazione Tecnologica ed un altro per la Funzione Pubblica ha contribuito a creare questa divisione e in quel modo ha ritardato il grande processo di innovazione di cui ha bisogno l'Italia. Oggi siamo nelle condizioni ideali per poter ripartire ed è importante sottolineare che non partiamo da zero, ma da un sistema che ha messo numerosi tasselli. Ora c'è bisogno che queste tessere concorrano tra di loro per comporre un mosaico importante per lo sviluppo del Paese.

Le nuove sfide che ci troviamo di fronte sono molteplici. Abbiamo bisogno di riportare l'Italia ad una competitività in un mondo globalizzato. E questa competitività non può venir fuori, se non nel dare alla conoscenza un valore centrale per lo sviluppo. Bisogna partire alla scuola dell'obbligo per passare attraverso l'alta formazione, la ricerca e l'innovazione e solo alla fine divenire competitività. Abbiamo inoltre bisogno di sviluppare dei modelli di cerniera nel sistema della formazione perché questi blocchi non sono abituati ad interagire tra di loro e questo, invece, deve essere un elemento essenziale nel nostro percorso di innovazione e modernizzazione.

Abbiamo, poi, bisogno di modificare in maniera sostanziale il sistema valutativo. Passando da una tradizionale valutazione ex ante ad una forte responsabilizzazione dei pubblici dirigenti che si concretizzi, però in una rigida e rigorosa valutazione ex post. Questo è un cambio radicale di mentalità nella Pubblica Amministrazione e metterlo in pratica significa recuperare la fiducia del cittadino e dell'imprenditore. Le autonomie senza valutazione non sono tali e più un'autonomia è ampia più necessita in un sistema di valutazione oggettivo, trasparente e rigoroso. È su questo punto che tutti noi stiamo lavorando per ridare al Paese una forza ed una volontà di crescere che in questi ultimi è stata parzialmente dimenticata.

Il rapporto Aitech-Assinform che ci viene oggi presentato è molto importante perché qualunque amministratore pubblico, o più in generale qualunque persona che deve prendere delle decisioni, necessita di dati a supporto delle proprie scelte. Ancora più importante se non si tratta di dati assoluti, ma di derivate, perché è proprio da queste che possiamo valutare una decisione presa ed essere più o meno motivati nel compiere quelle future. Studi e rapporti come quello di oggi sono un elemento essenziale per decidere prescindendo dalle sensazioni e basandosi su oggettività. Anzi ne auspicherei altri, coinvolgendo anche settori diversi, perché li considero gradini fondamentali sui quali in passato siamo stati poco abituati a riflettere.

Un nuovo ruolo per la conoscenza

Governare oggi la modernità vuol dire imparare a gestire un sistema complesso. Dobbiamo riuscire a coniugare la produzione della conoscenza con la condivisione dei saperi e con l'utilizzo di questa stessa conoscenza. In questo ambito le Università sono chiamate ad un nuovo ruolo, non solo di produzione di conoscenza, quindi, ma di attenzione ai risultati e alle ricadute che questa conoscenza prodotta può avere. Questo vale in tutti i settori e bisogna capire che nessun settore disciplinare può veramente contribuire da solo ad un breakthrough nell'innovazione tecnologica, ma c'è bisogno di favorire la creazione di massa critica di eccellenza. L'ICT è un settore in cui l'innovazione è veramente l'elemento essenziale. Persino le piccole imprese hanno imparato che oggi non basta essere solo sub fornitori, ma bisogna diventare partner tecnologici e per far questo c'è bisogno di accedere al mondo della ricerca.

Bisogna passare da quelle che Richard Florida chiama le tre T (Tecnologia, Talento e Tolleranza) a quelle che io chiamo le tre C: competenza, consenso e competitività. Con il termine competenza mi piacerebbe indicare un modo nuovo di considerare i settori del sapere e della ricerca, non solo "saper fare", ma anche "saper far fare" elemento essenziale, dal mio punto di vista anche per le imprese. Il consenso richiede, invece, una nuova visione del corpo sociale ed un coinvolgimento di più attori nelle decisioni. Dobbiamo riprendere il tema della concertazione, ma dobbiamo farlo in modo chiaro e, soprattutto, sano, con regole precise e con obiettivi condivisi. Non si cambia se non siamo convinti dell'utilità dell'obiettivo che dobbiamo raggiungere. Questo processo di innovazione non può esser portato avanti da una sola delle parti in causa per poi coinvolgere le altre. L'individuazione dell'obiettivo è cosa da fare insieme, dopo di che ciascuno deve assumersi le proprie responsabilità per poterlo raggiungere nei tempi più brevi possibile. Ecco che tocchiamo un altro elemento fondamentale: il tempo, altro grande nodo per la PA. In passato il tempo per l'amministrazione pubblica è stata una variabile di scarso interesse. L'impresa sa bene che il time to market è uno degli elementi chiave per il successo di un prodotto, ma la pa, al contrario è ancora lontana da queste logiche. Al centro dei programmi di un'amministrazione occorre sempre tenere presente il tempo necessario per il raggiungimento dei propri obiettivi, perché in un sistema in cui l'evoluzione generale è così rapida e in cui i cambiamenti sono così veloci, un obiettivo definito oggi, se non viene raggiunto nei tempi previsti, cambia e può perdere la propria strategicità. Non riusciamo ad essere efficaci ed efficienti, se non raggiungendo gli obiettivi condivisi nel tempo condivisi.

Obiettivi ed iniziative avviate

La PA deve assumere un ruolo diverso un nuovo ruolo in cui il funzionario è al centro dello sviluppo, ma in cui il centro dell'interesse è il cittadino. Per fare questo dobbiamo lavorare su una serie di ambiti e di aree specifiche. Abbiamo già avviato il processo di ristrutturazione del sistema della formazione per la PA, così come stiamo cominciando un processo di analisi del fenomeno delle "consulenze" che con il tempo ha assunto il carattere di una vera e propria giungla, in cui tutto è poco chiaro. Solo semplificando e chiarendo possiamo rendere più efficiente e meno pesante e costosa la macchina burocratica ed amministrativa. Per raggiungere questo obiettivo lavoreremo senza dubbio su una forte semplificazione delle procedure, ma questo, come dicevo prima, è cosa semplice da ottenere se si interviene a monte, ossia se si sposta la valutazione da ex ante ad ex post. Non abbiamo bisogno di tante pratiche autorizzative se abbiamo un rapporto diverso con i nostri interlocutori, ma solo di una valutazione seria e rigorosa, che tenga conto del raggiungimento degli obiettivi previsti o, viceversa dei ritardi e dei problemi incontrati può cosnetire questo cambiamento.

Si tratta di un compito che oggi il nostro Ministero può assumersi perché è una struttura che racchiude in sé le competenze della Funzione Pubblica e quelle dell'Innovazione.

Come dicevo l'innovazione ha auto in questi anni una stagione florida, l'investimento è stato forte e si è riusciti a sviluppare una serie di attività interessanti, grazie alle quali ci possiamo permettere di non partire da zero, ma da un sistema che ha già avviato questo suo processo di

trasformazione. Tuttavia ciò di cui si sente la necessità è un obiettivo chiaro e condiviso, un disegno compiuto che dia senso a questi tasselli che già abbiamo e che dobbiamo sfruttare al meglio.

Questo è il lavoro che dobbiamo portare avanti e dobbiamo farlo concentrando gli sforzi sui servizi e sulla componente soft, più che su quella hard. Siamo partiti 5 anni fa da una situazione tragica in cui quasi nessuna amministrazione usava il computer, non tanto per trasmettere dati, ma nemmeno per scrivere una lettera. Non è stato fatto poco, non lo si può negare, ma tutto quello che abbiamo fatto non è stato realizzato solo grazie alla tecnologia, ma soprattutto perché i dipendenti della pubblica amministrazione, piccola o grande, centrale o locale, hanno condiviso obiettivi con chi glie li proponeva.

Nostro compito, ora, è quello di trasformare questo progetto in qualcosa di nazionale, che coinvolga tutto il Paese e che realizzi un sistema di informatizzazione per semplificare la vita al cittadino, permettere un controllo più attento della spesa, consentire un'accelerazione di tutti i processi amministrativi e attribuire alla Pubblica Amministrazione un ruolo diverso da quello che ha avuto in passato.

Sicuramente in tutto questo l'autonomia e la valutazione hanno un ruolo essenziale. Spesso parliamo del fatto che uno dei primi punti su cui dobbiamo insistere è quello dell'interoperabilità estesa, tra Ministeri, tra Regioni, tra Comuni, nel settore della sanità e così via. Anche io considero necessario questo elemento, ma non è certamente sufficiente per quello che vogliamo fare.

Qualcuno ha chiesto quale fosse la posizione del Governo sulla Carta dei servizi. Ecco è proprio questo l'esempio che potremmo utilizzare per spiegare la nostra idea di innovazione. Noi ci muoveremo fortemente su una Carta di Identità Elettronica omnicomprensiva meno costosa di quella presentata ultimamente. Un documento multifunzione, con il quale il cittadino possa svolgere tutte le funzioni di accesso alle banche dati della PA. È un progetto che abbiamo già avviato con la sottosegretario Magnolfi, con il Ministro dell'Economia e con quello degli Interni in una collaborazione piena tra Ministeri, ed un gruppo di lavoro attivo tra qualche settimana avrà l'incarico di portarlo avanti.

Abbiamo, poi, già avviato un dialogo con Confindustria sulla semplificazione, nodo essenziale perché l'imprenditore passa accelerare i processi necessari per completare una propria iniziativa. E un altro punto su cui ci stiamo muovendo è lo sviluppo del back office, argomento forse un po' trascurato nel passato. Non è un bel portale quello che serve all'innovazione. Il portale deve essere l'immagine di ciò che c'è dietro, di un back office efficiente che richiede una forte razionalizzazione del modo di lavorare nella e della PA. Le regole saranno certe e chiare. Abbiamo obiettivi precisi e vogliamo spingere affinché le autonomie siano totalmente rispettate. Il Governo deve svolgere il suo ruolo, diverso da quello delle Regioni o dei Comuni, deve dare regole e deve controllare i risultati, ma l'iniziativa e l'autonomia va lasciata agli enti territoriali, che conoscono i propri cittadini e le vocazioni del proprio territorio e che, proprio per questo, devono impegnarsi per la competitività del loro sistema. In questo conteso è anche auspicabile una sana competizione tra territori che, ovviamente, tenga anche conto dei problemi derivati da differenze strutturali, ma più entriamo in un sistema europeo, più dobbiamo imparare a rispettare le autonomie.

Come vi ho detto investiremo molto da subito sull'interoperabilità, per concentrare gli sforzi e per produrre risultati in tempi rapidi. Ma parallelamente a questo ci dedicheremo alla creazione di un piano regolatore per il sistema informatico. Oggi, infatti, nessuno conosce nel dettaglio quale è la situazione della larga banda nel nostro Paese. Abbiamo bisogno di stabilire regole chiare in questo settore, così come si è fatto per quello dei trasporti e dell'edilizia nel passato, per evitare disagi, divari e sprechi. La rete informatica è un nuovo modo di comunicare così come lo è stato negli anni '50 e '60 quello stradale e così come quello ha bisogno di regolamentazione. Per questo sentiamo la necessità di piani regolatori che rendano più trasparenti le attività dei singoli enti locali.

Restando in tema di trasparenza occorre sottolineare che si tratta di un tema prioritario. Bisogna aumentare il livello di trasparenza in tutta la PA, compreso il settore della sanità, in cui, come ben sappiamo, si incontrano notevoli problemi a livello di bilancio sia a livello regionale che nazionale. Abbiamo necessità di sviluppare sistemi di interazione tra i vari enti e le varie aziende

ospedaliere, per ridurre sprechi, concentrare le risorse e rendere questo sistema meno costoso al cittadino, e l'IT ci aiuta enormemente.

Consentitemi un'ultima nota sui tempi. Tutti i progetti vanno sviluppati in tempi certi e proprio per questo stiamo preparando un piano strategico di azione, concertando obiettivi ed intenti con tutti i livelli interessati, e ci avviaamo sottoscrivere con le parti sociali, con gli imprenditori, con le regioni e con gli enti locali, un patto per l'innovazione e la qualità della PA.

Un altro problema importante che dobbiamo affrontare è quello della precarietà dei contratti di lavoro e dell'inserimento dei giovani. Anche su questo abbiamo avviato una serie di tavoli di consultazione con i sindacati e abbiamo le idee chiare su come operare anche in situazioni di ristrettezza. Su questi argomenti abbiamo posto la nostra più forte attenzione, perché riteniamo che in questo Paese uno dei maggiori problemi sia la mancanza di giovani, di idee e di sogni, e ciò deriva proprio da un sistema irrigidito e bloccato che in questi anni non ha permesso l'inserimento di nuove leve che senza dubbio potevano portare un'innovazione nel pensare e che, insieme all'esperienza delle persone più adulte, avrebbe potuto sviluppare una nuova Pubblica Amministrazione.