

**Gruppo di lavoro - Gestione associata dei servizi di supporto 24 febbraio 2014**

**Coordinamento Marco Meneguzzo Componenti Stefano Aiello; Lorenzo Casini; Francesco Sacco; Giorgio Toma**

Prima di presentare i risultati del gruppo di lavoro è utile presentare obiettivi, attività volte, risultati da conseguire entro febbraio 2014 ed entro luglio 2014

Obiettivi	Razionalizzare la gestione dei servizi di supporto per conseguire risparmi di spesa, semplificazioni e miglioramenti dell'efficienza gestionale
Attività previste	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Verifica organigrammi su servizi di supporto;</li> <li>➤ Analisi su Uffici personale Amministrazione centrale- Ministeri;</li> <li>➤ Analisi UO sistemi informativi MEF;</li> <li>➤ <i>Analisi mirata dei Servizi supporto Ministero del Lavoro e politiche sociali MEF o Ministero della Salute, ISS, AIFA; (non effettuata)</i></li> <li>➤ Raccolta di informazioni sulle esperienze di Shared Service Regno Unito, Portogallo e Belgio (progetto Copernico) e risparmi di produttività Finlandia</li> </ul>
Risultati da conseguire entro febbraio 2014	<p><b>Proposta di interventi per la gestione in condivisione dei servizi di supporto</b> (affari generali e legali, amministrazione e gestione del personale, servizi finanziari e contabili, acquisti e procurement, servizi tecnici e logistici, sistemi informativi ed informatici) a livello di Ministeri e relative Agenzie da questi vigilate, in base alle best practice internazionali Ri(FRA, POR, GB e FIN).</p> <p><b>Definizione di standard di riferimento</b> (intesi come minimi/massimi), relativi al rapporto spesa per servizi di supporto/totale spesa corrente e personale destinato ai servizi di supporto/personale</p>
Risultati da conseguire entro luglio 2014	<p>Rapporto con le proposte di intervento differenziate secondo la tipologia delle strutture di supporto (gestione personale , servizi contabili e finanziari , acquisti e procurement) ed i livelli di complessità dei Ministeri (articolazione decentrata); Individuazione di poli a livello del sistema della PA centrale sui servizi condivisi</p> <p>Definizione di contratti di prestazione / budget globali da negoziare tra Minist Funzione pubblica e Ministeri sui servizi condivisi</p>

## Gli obiettivi della analisi

### Obiettivi della analisi

- Effettuare una prima “mappatura” sulla configurazione delle strutture di supporto tecnico-amministrativo dei Ministeri italiani al fine di individuare aree di razionalizzazione in termini di efficacia organizzativa ed efficienza nella spesa
- **Modello di riferimento Shared services ( PA Regno Unito ) e Servicos partilhados ( PA Portogallo – EPSA quality award 2013 )**
- Prime indicazioni all’obiettivo (a) del gruppo di lavoro per la revisione della spesa ( uffici staff e line; eventuale unificazione di funzioni omogenee - personale, contabilità - , personale back office )



## I principali risultati della analisi sul personale dedicato ai servizi di supporto

L’analisi è stata condotta da Francesco Sacco sui dati censimento ISTAT 2011 messi a disposizione del gruppo di lavoro ed elaborati; si segnala a questo proposito che esistono differenti modalità di classificazione tra le funzioni individuate per la Amministrazione centrale (unità madre: i servizi di supporto sono stati assimilati alle funzioni ausiliarie) e per la Amministrazione periferica (i servizi di supporto sono riconducibili ai servizi per il funzionamento).

Di conseguenza in caso della messa in atto di specifici occorrerà rendere omogenee le modalità di classificazione; inoltre il coordinamento del gruppo di lavoro esprime alcune perplessità sulla validità dei dati anche in relazione ad indagini mirate svolte su tematiche diverse (*Green public procurement ed e procurement ricorso al MEPA*) ed effettuate sui dati del censimento ISTAT.

Di seguito si presentano i risultati della elaborazione

**Personale nelle unità madri (servizi ausiliari);** in questi servizi lavorano complessivamente **314.000 unità ca.** Questo dato non è ovviamente indicativo per quantificare il personale dedicato alle funzioni di supporto ed è largamente sovrastimato. Si consideri a titolo di esempio il MIUR che dovrebbe avere circa 101.000 unità.

## Il personale nelle unità madri

UNITA' MADRE	DP, N. NON DP, N.	PERSON. N. C.	TEMP. N. C.	DP, N.	NON DP, N.	PERSON. N. C.	TEMP. N. C.
MINISTERO DEL GIUSTIZIA, DELL'UNIVERSITA' E DELLA FORMAZIONE	101.813	11.800	11.800	-	81,8%	28,8%	90,1%
MINISTERO DELLA SALUTE	37.001	816	816	-	18,1%	0,8%	0,8%
MINISTERO DELL'INTERNO	16.909	-	-	-	17,4%	-	-
MINISTERO DELLA DIFESA	18.000	-	-	-	9,4%	-	-
MINISTERO PER I BENI E LE ATTIVITA' CULTURALI	18.811	-	-	-	0,1%	-	-
MINISTERO DELL'ECONOMIA E DELLE FINANZE	11.817	-	-	-	1,8%	-	-
MINISTERO DELL'INFRASTRUTTURE E DEI TRASPORTI	2.289	61	61	1	1,7%	0,6%	0,6%
MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI	7.088	-	-	-	1,6%	-	-
PARLAMENTO DEL CONSIGLIO DEI MINISTRI	2.110	168	168	-	1,0%	1,1%	1,1%
MINISTERO DELLO SVILUPPO ECONOMICO	8.119	-	-	-	1,0%	-	-
CORTE DI CONTI	8.010	-	-	-	1,0%	-	-
MINISTERO DELLA SALUTE	2.171	-	-	-	0,7%	-	-
MINISTERO DELL'AMBIENTE	1.811	27	27	-	0,6%	0,3%	0,3%
SEGRETERIA GENERALE DELLA PRESIDENZA DELLA REPUBBLICA	1.891	21	21	-	0,6%	0,2%	0,2%
CAMERA DEI DEPUTATI	1.018	18	18	-	0,5%	0,1%	0,1%
MINISTERO DELLE POLITICHE SENSITIVE AI GIOVANI E ALLE DONNE	1.011	-	-	-	0,5%	-	-
CONSIGLIO DI STATO	1.807	30	30	-	0,6%	0,6%	0,6%
SENATO DELLA REPUBBLICA	991	20	20	-	0,8%	0,2%	0,2%
MINISTERO DELL'AMBIENTE E DELLA TUTELA DEL TERRITORIO E DEL MARE	610	-	-	-	0,3%	-	-
CORTE COSTITUZIONALE	101	61	61	-	0,1%	0,6%	0,6%
CONSIGLIO SUPERIORE DELLA MAGISTRATURA	178	21	21	61	0,1%	0,6%	0,1%
CONSIGLIO NAZIONALE DELL'ECONOMIA E DEL LAVORO	78	-	-	-	0,2%	-	-
<b>Totale complessivo</b>	<b>216.822</b>	<b>12.876</b>	<b>12.828</b>	<b>68</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

GdL Organizzazione delle PA  
Sotto-gruppo 1

4

**Personale nelle unità locali (servizi di funzionamento) e spazi utilizzati;** in queste unità lavorano complessivamente **230.000 persone**. Queste unità occupano come spazi circa 170.000 mq2. Come già anticipato questi dati non esprimono in modo chiaro l'assorbimento di personale e spazi per i servizi di supporto a livello di amministrazione periferica ma vanno integrati con rilevazioni ad hoc, i risultati della analisi degli altri SG ed in particolare SG 4 (ricognizione e riordino delle strutture periferiche dello Stato) .si Politiche di intervento ed azioni mirate dovranno essere effettuate facendo riferimento ad un criterio di complessità; come evidenzia la tabella 8 Ministeri (Giustizia, Interno, Difesa, MIBAC, MIUR, MEF, Infrastrutture e trasporti, Lavoro e politiche sociali) assorbono l' 89 % del personale. Invece 8 tra Ministeri e Corti dei Conti occupano il 90 % degli spazi, con evidenti ricadute su manutenzione ordinaria e straordinaria, pulizia e sicurezza / guardiania, energia ed utenze , arredi etc etc (Giustizia, MIBAC, Interno, MEF Difesa, MIUR Infrastrutture e trasporti).

## Il personale nelle unità locali

ABC per personale e superficie

ADC Unità locali per personale	ABC Personale	ADC Unità locali per superficie	ABC SA
MINISTERO DELLA GIUSTIZIA	33,05%	MINISTERO DELLA GIUSTIZIA	30,08%
MINISTERO DELLA SANITÀ	13,88%	MINISTERO PER I BENI E LE ATTIVITÀ CULTURALI	13,88%
MINISTERO DELLA DIFESA	01,05%	MINISTERO DELLA SANITÀ	09,10%
MINISTERO PER I BENI E LE ATTIVITÀ CULTURALI	10,01%	MINISTERO DELL'ECONOMIA E DELLE FINANZE	10,01%
MINISTERO DELLA STRUZIONE, DELL'UNIVERSITÀ E DELLA RICERCA	17,10%	MINISTERO DELLA DIFESA	10,01%
MINISTERO DELL'ECONOMIA E DELLE FINANZE	13,11%	MINISTERO DELL'INFRASTRUTTURA E DEI TRASPORTI	13,11%
MINISTERO DELL'INFRASTRUTTURA E DEI TRASPORTI	13,11%	MINISTERO DELLA STRUZIONE, DELL'UNIVERSITÀ E DELLA RICERCA	17,10%
MINISTERO DEL LAVORO E DELLA POLITICA SOCIALE	11,97%	CORTE DEI CONTI	10,00%
PARLAMENTO DEL CONSIGLIO DEI MINISTRI	11,70%	PARLAMENTO DEL CONSIGLIO DEI MINISTRI	11,70%
MINISTERO DELLO SVILUPPO ECONOMICO	11,11%	MINISTERO DEL LAVORO E DELLA POLITICA SOCIALE	11,00%
CORTE DEI CONTI	10,00%	MINISTERO DEGLI AFFARI ESTERI	10,00%
MINISTERO DELLA SALUTE	10,00%	MINISTERO GENERALE DELLA PRESIDENZA DELLA REPUBBLICA	17,10%
MINISTERO DEGLI AFFARI ESTERI	10,00%	CONSIGLIO DI STATO	17,10%
MINISTERO GENERALE DELLA PRESIDENZA DELLA REPUBBLICA	17,10%	MINISTERO DELLA POLITICA AGRICOLA ALIMENTARE E FORESTALE	11,10%
CAMERA DEI DEPUTATI	17,10%	MINISTERO DELLA SALUTE	11,10%
MINISTERO DELLA POLITICA AGRICOLA ALIMENTARE E FORESTALE	11,10%	MINISTERO DELLO SVILUPPO ECONOMICO	11,10%
CONSIGLIO DI STATO	17,10%	CAMERA DEI DEPUTATI	17,10%
SENATO DELLA REPUBBLICA	17,10%	MINISTERO DELL'INTERNO E DELLA TUTELA DEL TERRITORIO E DEL RISPARMIO	11,10%
MINISTERO DELL'INTERNO E DELLA TUTELA DEL TERRITORIO E DEL RISPARMIO	11,10%	CONSIGLIO NAZIONALE DELL'ECONOMIA E DEL LAVORO	11,10%
CORTE COSTITUZIONALE	11,10%	SENATO DELLA REPUBBLICA	17,10%
CONSIGLIO SUPERIORE DELLA MAGISTRATURA	11,10%	CORTE COSTITUZIONALE	11,10%
CONSIGLIO NAZIONALE DELL'ECONOMIA E DEL LAVORO	10,00%	CONSIGLIO SUPERIORE DELLA MAGISTRATURA	10,00%

6

GdL Organizzazione delle PA  
Sotto-gruppo 1

### I principali risultati della analisi sulla spesa per i servizi di supporto

Nella analisi della spesa sono state utilizzate tre principali fonti di dati :

- **il rendiconto Ragioneria generale dello Stato 2013 ,**
- **il bilancio previsionale Ragioneria generale dello Stato 2014**

L'elaborazione dei dati è stata effettuata dall'area management e governance pubblica della Facoltà di Economia della Università Roma Tor Vergata che si è concentrato sulle aree Personale , Sistemi informativi e Finanza e contabilità e sempre dal gruppo Univ Roma Tor Vergata (previsionale 2014) su Finanza e contabilità e dalla società HSPI (sistemi informativi)

Di seguito si sintetizzano i principali risultati

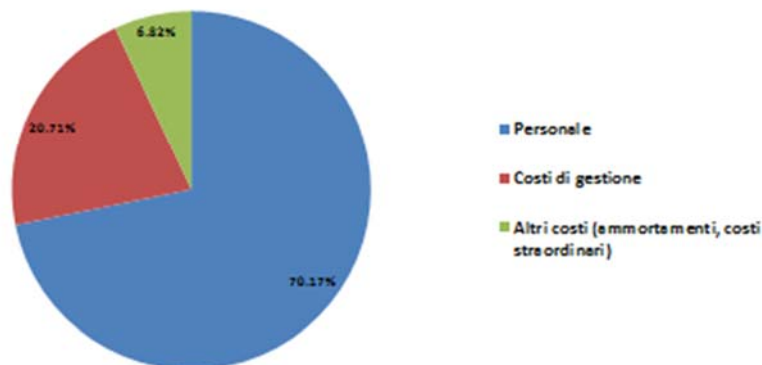
I dati di consuntivo RGS 2013 evidenziano una spesa complessiva per i servizi di supporto pari a 490 milioni €

Questo valore è sostanzialmente omogeneo con i dati messi a disposizione dal SG 5 sulla analisi della classificazione funzionale del Bilancio dello Stato.

## Situazione a consuntivo RGS 2013

---

Totale spesa per i servizi di supporto: 490, 1 milioni € così suddivisi



Fonte: RGS, Bilancio Rivisto 2013

8

GdL Organizzazione delle PA  
Sotto-gruppo 1

La spesa più consistente si registra nel MEF (circa 130 mil €), nella Giustizia (circa 80 mil €), nell'Interno (circa 54 mil €) e nel MAE (circa 46 mil €)

I Ministeri che saranno interessati dalla proposta di centri dei servizi condivisi evidenziano i seguenti valori :

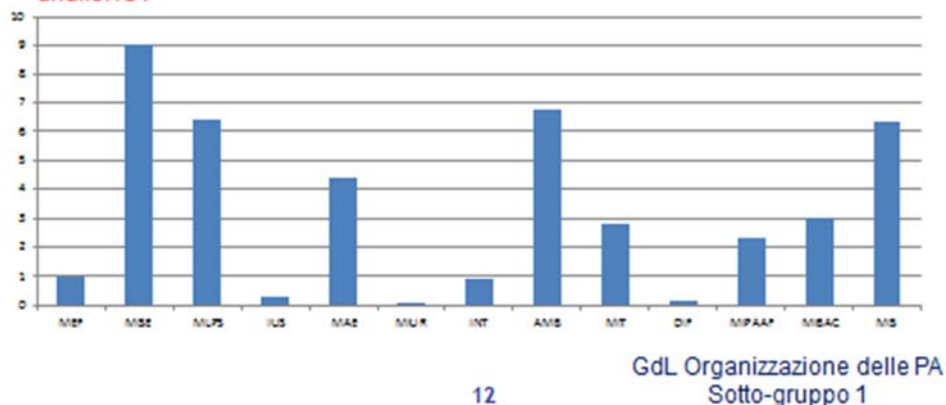
- **CSC Ministeri area economica 57 mil €;**
- **CSC Ministeri area ambientale 11 mil €.**

Due ulteriori approfondimenti sul previsionale RGS 2014 evidenziano:

- per la funzione contabilità e bilancio (tabella con i dati quantitativi disaggregati non allegata) un valore complessivo pari a 424 milioni €. Come evidenzia la tabella molti Ministeri superano la soglia del 3% (totale spesa contabilità e finanza su totale spesa) con valori del 9% (MISE) e del 6% MATTM; solo pochi Ministeri presentano valori inferiori al 3%

## Focus: funzioni contabilità e bilancio (3/3)

- Una analisi della % costi delle strutture in esame sul totale generale evidenzia una situazione molto eterogenea.
- Non per tutti i Ministeri è possibile disaggregare tali funzioni rispetto al totale dei servizi generali. **Parte di questi dati sono quindi sovrapposti con la successiva analisi ICT**



12

Per la funzione sistemi informativi ICT ( analisi svolta da Stefano Aiello, HSPI); la tabella evidenzia una spesa complessiva pari a 163 milioni €.

## Spesa ICT RGS previsionale 2014 (1/3)

MINISTERO*	Personale	Gestione	Ammortamenti	TOTALE**
Affari Esteri	€ 10.987.538	€ 3.823.305	€ 3.068.284	€ 17.799.137
Lavoro e Politiche Sociali	€ 13.854.617	€ 12.145.678	€ 239.714	€ 26.209.009
Difesa	€ 16.962.426	€ 2.514.010	€ 6.067.988	€ 25.544.424
Giustizia	€ 21.518.865	€ 1.145.823	€ 2.943.965	€ 25.608.653
Salute	€ 2.930.203	€ 3.254.592	€ 829.249	€ 9.014.044
Ambiente	€ 6.769.847	€ 1.840.142	€ 220.565	€ 8.830.554
Infrastrutture e Trasporti	€ 4.171.151	€ 316.530	€ 17.898	€ 4.512.603
Politiche agricole	€ 9.588.106	€ 2.650.805	€ 1.013.087	€ 13.289.998
Economia e Finanze	€ 10.164.536	€ 3.129.328	€ 2.084.900	€ 17.378.764
RGS	€ 9.041.225	€ 4.086.498	€ 1.868.409	€ 15.004.172
Dipartimento delle Finanze	€ 2.823.663	€ 948.967	€ 7.513.673	€ 11.364.864
Interno	€ 17.613.851	€ 3.743.898	€ 869.339	€ 22.347.088
Istruzione, Univ. e Ricerca	€ 3.175.418	€ 1.292.076	€ 30.663	€ 6.498.157
Sviluppo Economico	€ 17.426.340	€ 2.384.094	€ 1.028.794	€ 23.839.228
Beni, Att. culturali e turismo	€ 14.649.509	€ 13.389.227	€ 498.851	€ 28.560.828
<b>Totale</b>	<b>€ 163.677.295</b>	<b>€ 60.664.973</b>	<b>€ 28.295.389</b>	<b>€ 256.095.575</b>

\* Fonte: Budget dello Stato 2014

\*\* Nella colonna sono ricompresi in alcuni casi anche costi straordinari e speciali

GdL Organizzazione delle PA  
Sotto-gruppo 1

13

Un'analisi mirata condotta da HSPI sul **Ministero della Giustizia** ha evidenziato che:

- La spesa della Direzione Generale per i Sistemi Informativi Automatizzati si aggira **intorno agli 80 milioni di Euro** (esclusi costi del personale ed ammortamenti). **La spesa complessiva per il 2014 supera pertanto i 100 milioni;**
- Il budget del CSM non è incluso in quello della DG SIA, ma il Budget dello Stato non evidenzia la sua spesa ICT;

- Talvolta i tribunali realizzano iniziative di revisione e digitalizzazione di alcuni loro processi in modo indipendente (seppure, in un secondo tempo tali azione vengano ricondotte ad unità dalla DG SIA). Non si conosce l'entità economica di tali iniziative.

Inoltre i referenti ICT del gruppo di studio evidenziano ulteriormente che la spesa ICT non è identificabile in maniera chiara dato che la classificazione della spesa ICT non evidenzia i costi sostenuti, le strutture IT non sono chiaramente identificate e la spesa IT è diffusa anche su strutture non IT.

N.B. È stata avviata la medesima analisi sul **Ministero dell'Economia e delle Finanze**, che, purtroppo, non ha, al momento, portato alcun risultato.

Il confronto tra il dato di consuntivo 2013 e la ricostruzione della spesa per macrofunzioni nei servizi di supporto, basata sul conto previsionale 2014 e che non tiene conto della spesa per la funzione amministrazione e gestione del personale e formazione consente di affermare che una stima sulla spesa per i servizi di supporto dei Ministeri la stima più realistica è almeno il doppio dei 490 milioni di € calcolati sul rendiconto 2013.

## Gestione e condivisione del personale dei servizi di supporto

### La strategia di intervento

I servizi di supporto nelle amministrazioni pubbliche (centrali ed in prospettiva regionali e locali) possono rappresentare una significativa area di intervento che consente di conseguire tre importanti obiettivi rappresentati dalla **riduzione della spesa pubblica**, grazie alla condivisione di queste attività da parte dei diversi Ministeri e dalle agenzie centrali.

Ma non si tratta semplicemente di riduzione della spesa; intervenire sui servizi di supporto significa **liberare risorse** per le attività collegate alla attuazione delle politiche di intervento pubbliche e per l'offerta di servizi (le attività rivolte alle famiglie ed alle imprese). Inoltre alleggerire i servizi di supporto **consente di snellire e semplificare le procedure amministrative**. Infine gli interventi su alcuni servizi di supporto quali la logistica e la gestione degli spazi e la manutenzione degli edifici e degli immobili possono essere collegati ad interventi di efficientamento energetico ed all'utilizzo delle energie rinnovabili. L'intervento sui servizi di supporto è allineato alle priorità della EU 2020 **di be smart e di be sustainable**.

Negli ultimi due tre anni alcune Amministrazioni pubbliche europee hanno avviato politiche di intervento sui servizi condivisi, dal Regno Unito (Shared Services), al Belgio (programma Copernico) ed al Portogallo.

Come anticipato in Italia solo per la Amministrazione centrale una stima più realistica, calcolando le risorse dedicate nella amministrazione periferica dello Stato e quelle gestite dalle Agenzie centrali (ad es Agenzie fiscali del MEF, o al sistema integrato MIUR CNR) **è di circa 850 - 900 milioni di euro**.

Inoltre l'intervento sui servizi di supporto può essere esteso in prospettiva anche alle Autorità indipendenti ed alla Presidenza del Consiglio.

Gli interventi sui servizi di supporto, nella logica di condivisione dei servizi, prevedono, dopo la identificazione dei servizi (affari generali e legali, amministrazione e gestione del personale, servizi finanziari e contabili, acquisti e procurement, servizi tecnici e logistici, sistemi informativi ed informatici) la definizione di indicatori come la spesa per funzioni di supporto sul totale della spesa od il personale dedicato alle funzioni di supporto.

Questi indicatori consentiranno di identificare degli standard di riferimento (intesi come minimi / massimi) a cui i diversi Ministeri e le diverse Agenzie centrali dovranno fare riferimento. Il Ministero della Funzione pubbliche di intesa con il Commissario richiederà specifici programmi di intervento volti al conseguimento

di risparmi di spesa, di semplificazione ed alleggerimento degli uffici e di miglioramento della efficienza gestionale, di riduzione dei costi di logistica e di comunicazione.

I risparmi di spesa ed i recuperi di efficienza potranno essere finalizzati, tramite l'introduzione di contratti di programma anche ad interventi mirati di potenziamento delle unità e dei Dipartimenti finalizzati alla formulazione ed attuazione delle politiche di intervento ed alla offerta di servizi, incentivando quindi le esperienze pilota (modello dei Productivity Programme finlandesi collegato alla istituzione di Shared Service Centres). La Tesoreria di Stato (TS), parte del Ministero delle Finanze (MiFin), è responsabile della gestione accentrata di importanti settori di servizi interni alle amministrazioni centrali: IT, gestione HR e gestione finanziaria). (si veda slide successiva sulla esperienza Shared services UK)

## Shared services Strategic Plan UK

- On December 28th, 2012 the [UK Government announced](#) plans for significant changes in their corporate shared services. The Next Generation Shared Services Strategic Plan outlines how government departments and arms-length bodies will share functions to deliver potential savings of between £400 and £600m (\$650-\$975m) a year in administration costs.
- These cost savings will come from harnessing the benefits of shared services, including standardized processes, fewer errors, increased automation, leveraged technology, and more efficient use of resources.
- 
- As head of the Civil Service, Sir Bob Kerslake, said "By bringing together more of the services that departments use, we can not only save the taxpayer millions, an important goal in its own right, but we can deliver on our commitment to become a more unified body providing a first class service to the public."



### Le proposte di intervento sui Servizi condivisi

Data la limitata affidabilità dei dati non si ritiene utile avanzare in questa fase proposte di fascia con minimi e massimi di indicatori di dotazione quantitativa. **Si ritiene invece importante prevedere tre principali aggregazioni fissando un obiettivo per singolo centro aggregato di servizi condivisi di un contenimento del 10% del personale dedicato ed una proposta di razionalizzazione della logistica**

- a) Creazione di *un centro servizi condivisi per tutte le strutture della della Presidenza Consiglio dei Ministri* ;
- b) Creazione di *un centro servizi condivisi per la Camera dei Deputati e il Senato della Repubblica*, attualmente separati ( impatta su complessivamente su circa 2500 dipendenti);
- c) Creazione di un centro servizi condivisi per *Ministeri area economica* ( Sviluppo economico, Infrastrutture e trasporti ) *priorità EU 2020 be smart*; impatta su 11.700 dipendenti.
- d) Trasferimento a medio termine del centro servizi condivisi dei Ministeri di area economica al MEF
- e) Creazione di un centro servizi condivisi per *Ministeri di area ambientale (priorità EU 2020 be sustainable)* Ministero Politiche agricole e forestali ed agenzie collegate e Ministero Ambiente tutela territorio e mare ; impatta su 2100 dipendenti)

Per quanto **concerne gli indicatori di spesa la** proposta è

- Definizione di standard di riferimento (intesi come minimi/massimi);
  - Media per servizi di supporto su Finanza contabilità et alia 3,54 ( rapporto spesa per servizi di supporto/totale spesa corrente
- Tetto proposto 2 al 4 %



- Ministeri sotto il tetto 2% incentivi per productivity center Con tetto 3% Min PAF MIBAC MIT oltre ai precedenti

Infine per quanto concerne i Sistemi Informativi (SI) la proposta è:

- centralizzazione dell'organizzazione dei Sistemi Informativi almeno a livello di Ministero (con eventuali ramificazioni territoriali che dipendano dalla struttura centrale), possibilmente sui centri servizi condivisi prima identificati
  - tutto il personale SI (coinvolto nella raccolta dei fabbisogni, sviluppo ed esercizio sistemi, supporto utenti) sia gestito centralmente
- per i ministeri più piccoli si raccomanda un ulteriore livello di consolidamento attraverso l'aggregazione a Ministeri sulla base dei centri servizi condivisi prima identificati;
- il modello di funzionamento di ciascuna unità SI che di formerà dovrà seguire i medesimi principi organizzativi ed avere metriche di misura delle performance uguali;
- codifica univoca della spesa per la digitalizzazione dei processi e dei servizi;
- ciascuna unità SI deve pubblicare il catalogo dei servizi IT erogati, corredato dei livelli di servizio garantiti e dei costi.

Questa proposta dovrà essere validata con l' **Agenzia per l'Italia Digitale**

### **La fattibilità giuridico istituzionale (a cura di Lorenzo Casini)**

Gli strumenti normativi e amministrativi necessari per realizzare gli interventi proposti sono i seguenti.

1) Per quanto riguarda i **servizi condivisi**, la creazione di strutture o centri servizi – verosimilmente uffici dirigenziali di livello generale – per i ministeri richiede verosimilmente una norma regolamentare, che modifichi gli atti di organizzazione dei ministeri coinvolti. Potrebbe essere sufficiente un decreto ministeriale laddove si intenda creare strutture di livello dirigenziale non generale.

È opportuno osservare che, nei ministeri ordinati per dipartimento, il d.lg. n. 300 del 1999 prevede che “I dipartimenti sono costituiti per assicurare l'esercizio organico ed integrato delle funzioni del ministero. Ai dipartimenti sono attribuiti compiti finali concernenti grandi aree di materie omogenee **e i relativi compiti strumentali** ivi compresi quelli di indirizzo e coordinamento delle unità di gestione in cui si articolano i dipartimenti stessi, **quelli di organizzazione e quelli di gestione delle risorse strumentali, finanziarie ed umane ad essi attribuite.**” (art. 5, comma 1).

A rigore, perciò, nel modello per dipartimenti i compiti strumentali dovrebbero essere affidati a ciascun dipartimento, ma ciò comunque, dal 2001 ad oggi, non si è verificato. Di conseguenza, non sussistono ostacoli legislativi, anche se andrebbe seriamente valutata la possibilità di modificare il d.lg. n. 300 al fine di rendere obbligatorie queste forme di condivisione.

Un discorso a parte riguarda la Presidenza del Consiglio dei ministri (in questo caso può essere usato un d.p.c.m.) e gli organi costituzionali (dotati di autodichia).

2) Con riferimento ai **servizi informativi**, la condivisione può avvenire anche tramite una semplice convenzione, laddove si decida di affidare tali compiti a una struttura già esistente. Nel caso di creazione di un nuovo ufficio, in base al livello organizzativo può essere necessaria una norma contenuta o in un regolamento o in un decreto ministeriale.

In questo caso, comunque, il d.lgs. n. 300, seppur indirettamente, presuppone la condivisione di sistemi informativi, stabilendo che “I ministeri **che si avvalgono di propri sistemi informativi automatizzati** sono tenuti ad assicurarne l'interconnessione con i sistemi informativi automatizzati delle altre amministrazioni centrali e locali per il tramite della rete unitaria delle pubbliche amministrazioni.” (art. 4, comma 2). Si tratta, ad ogni modo, di una disposizione ormai superata. A conferma che non vi è alcuna preclusione legislativa all'attuazione degli interventi proposti.

In conclusione, l'affidamento di compiti strumentali a strutture condivise tra più ministeri può quindi essere compiuta in base a:

- Convenzione (per i servizi informativi);
- Previsione di rango secondario nei regolamenti dei Ministeri e/o in decreti ministeriali (per centri servizi o per servizi informativi ove si intenda creare una apposita struttura);
- Previsione di rango primario (modifica del d.lgs. n. 300 del 1999 al fine di rendere obbligatoria la condivisione).

Si tratta di ipotesi alternative. In tutti i casi andrebbe scelto se creare una struttura *ad hoc* (agenzia?) oppure fare ricorso a una struttura già esistente.