

PARTE II

**PIANI, PROGRAMMI E PROPOSTE PER MIGLIORARE L'EFFICIENZA
E LA FUNZIONALITÀ DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE**

PAGINA BIANCA

FUNZIONALITA' ED EFFICIENZA DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

L'evoluzione della P.A. ha comportato nel corso degli anni, in linea con quanto accaduto in tutte le democrazie occidentali, una enorme crescita e complessità sia delle strutture amministrative sia delle competenze e servizi erogati dallo Stato.

La crescita della presenza pubblica non è tuttavia avvenuta in modo programmato, secondo obiettivi di medio-lungo termine di volta in volta elaborati, ma ha conosciuto un andamento incrementale con un progressivo ampliamento delle strutture, competenze e servizi erogati.

Ogni successiva espansione non ha tuttavia necessariamente comportato sul piano organizzativo un aggiustamento, raccordo e razionalizzazione con quanto precedentemente esistente.

Inoltre, nel caso italiano, la crescita dell'apparato pubblico ha coinciso con il processo di decentramento regionale e sub regionale e l'affermarsi, come tendenza, di un sistema policentrico, unico esempio di radicale trasformazione pubblico-amministrativa dei sistemi occidentali del dopoguerra.

Ciò ha significato un ulteriore aumento del grado di complessità della P.A., con un incremento dei soggetti ed attori amministrativi e, conseguentemente, degli scambi e delle relazioni esistenti all'interno del network statale.

Il sistema P.A. italiano può definirsi un sistema di tipo tettonico con tendenza alla deriva: tettonico, perchè la macchina statale si è venuta strutturando come sistema amministrativo stratificato; alla deriva, perchè si sta accentuando un autonomismo istituzionale-amministrativo in maniera disorganica senza coordinamenti e quindi con un grado elevato di "deriva".

Tutto ciò è facilitato dal fatto che il sistema amministrativo italiano è stato giuridicamente concepito ed attuato in periodi temporalmente abbastanza vicini, ma socialmente e culturalmente

lontanissimi.

Il crescente grado d'internazionalizzazione della nostra economia rende necessaria un P.A. funzionale ed efficiente. Non è esagerato affermare che la competitività del sistema Italia richiede nei prossimi anni una P.A. moderna, flessibile, efficiente.

Inoltre è necessario che il Paese abbia una P.A. funzionale ad elevata produttività che possa costituire un efficace, puntuale e coerente strumento per la realizzazione di quegli obiettivi di adattamento, di crescita e di sviluppo che caratterizzeranno i prossimi anni della cosiddetta rivoluzione tecnologica.

Peraltro, l'evolversi delle società occidentali in maniera da accentuare le autonomie, il polimorfismo e il decentramento istituzionale ed amministrativo costituiscono un vantaggio per il nostro paese, che tende ad adeguarsi con minori difficoltà di altri paesi occidentali ai cambiamenti rapidi e notevoli di questi anni.

Ma tale adattamento della P.A. sta avvenendo in modo fattuale e disorganico.

Si tratta ora di valorizzare le qualità individuali di laboriosità, di inventività e di adattamento presenti anche fra i dipendenti pubblici.

Si tratta di rendere sinergiche tali individualità mediante tutta una serie di interventi concreti, fattibili e razionali che possano costituire il quadro di mobilitazione e di stimolo per rendere più efficiente e funzionale la P.A. e quindi il sistema Italia.

Inoltre una serie di fattori positivi comincia ad interessare la struttura, l'organizzazione, il "clima" della P.A..

Un primo elemento positivo è costituito dall'accentuato grado di scolarizzazione e di acculturamento delle qualifiche medio-basse, dove la concorrenza del settore privato, in questi ultimi tempi, si sta rilevando addirittura a favore del pubblico.

Il contrario si ha per le qualifiche medio-alte e soprattutto dirigenziali, dove il mercato gioca a sfavore della P.A..

Un altro elemento favorevole è costituito dal fatto che alcune importanti amministrazioni pubbliche si stanno modernizzando e presentano mediamente una funzionalità ed efficienza abbastanza vicine a quelle dei paesi europei più avanzati.

Ciò è dipeso in buona parte da un più elevato grado di internazionalizzazione o da notevoli impegni strutturali e organizzativi nel fronteggiare patologie sociali che hanno caratterizzato e stanno caratterizzando il sistema Italia.

L'effetto indotto nelle altre Amministrazioni stenta a verificarsi per il grado di deriva che caratterizza la struttura della P.A., ma,

anche se lentamente, una più moderna organizzazione e una certa cultura dell'efficienza cominciano a diffondersi.

Un ruolo importante ai fini di questo trasferimento di know how lo sta iniziando a svolgere il Dipartimento della Funzione Pubblica, costituito di recente nell'ambito della Presidenza del Consiglio dei Ministri, in attuazione di quanto previsto dalla legge-quadro sul pubblico impiego.

La legge-quadro tende proprio a contrastare la deriva delle varie strutture della P.A., salvaguardandole ed anzi valorizzandone la loro autonomia funzionale.

A tutto ciò si deve aggiungere l'emergere nel campo della funzione pubblica di un sindacalismo che sta superando gli schemi vetero-classisti, sta cercando di modernizzarsi ed essere più adeguato alle necessità di una P.A. moderna.

Dall'egualitarismo degli anni '70 stanno risorgendo i valori della professionalità, del merito, dell'efficienza. Evidentemente tale processo non sta avvenendo senza contraddizioni; ma il conseguente travaglio è sintomo dell'inizio di una partecipazione del mondo sindacale e soprattutto di quello confederale alle esigenze di un paese che se vuol essere moderno e competitivo non può non avere una Pubblica Amministrazione funzionale ed efficiente.

Proprio per l'emergere di tutti questi elementi positivi è possibile ora attivare con maggiore probabilità di riuscita una serie di interventi che potrebbero dare una spinta definitiva al decollo di un'amministrazione pubblica italiana adeguata ad un paese in rapido cambiamento.

In tale quadro e nell'ambito delle competenze del Dipartimento sono stati predisposti una serie di interventi finalizzati raggruppati e sistematicizzati in un progetto per la "Funzionalità ed efficienza della Pubblica Amministrazione", le cui linee guida, adottate per l'elaborazione degli interventi, e la cui stesura sono così evidenziate:

- una prima linea guida è quella della concretezza e della fattibilità. Si è fatto il possibile per evitare che gli interventi avessero le caratteristiche di studi teorici, certamente più completi dal punto di vista scientifico, ma non realizzabili nella complessità del sistema P.A..

Una seconda linea guida è quella della poliennalità pianificata degli interventi. Essi sono così complessi ed impegnativi da

richiedere necessariamente una articolazione cadenzata in periodi successivi; da ciò la poliennalità, flessibilità e modularità che caratterizzano il progetto.

- Una terza linea guida è quella che potrebbe essere definita una "terapia d'urto". Per avere un impatto significativo sulla struttura, organizzazione e mentalità della P.A. occorre intervenire concentrando tutte le energie su settori e problemi a larga incidenza sull'efficienza della P.A. ed evitare quindi dispersione su tutto il fronte dei possibili interventi. Occorre puntare molto sull'effetto indotto di operazioni riuscite. A tal fine la selezione degli obiettivi e dei settori da coinvolgere debbono essere quelli che per motivi diversi possono dare un certo grado di affidamento sulla loro recettività e reattività.
- Una quarta linea guida è quella della fantasia. Il Paese sta cambiando rapidamente, il grado di tecnologizzazione sarà sempre più spinto, i moduli organizzativi e comportamentali divengono rapidamente obsoleti. L'esperienza risulta frequentemente non solo ritardante ma anche controproducente. Gli interventi vanno programmati pensando al futuro, pensando alle nuove tecnologie, all'inserimento nelle strutture della società e quindi anche nella P.A. dei ragazzi del computer.
- Una quinta linea guida è quella di una massiccia opera di acculturamento delle strutture dirigenziali della P.A. e di professionalizzazione dei livelli intermedi. Si parla in questo periodo, nel mondo industriale e in quello privato in genere, della necessità di una cultura del cambiamento nella P.A.. I modelli culturali e comportamentali delle strutture della P.A. sostanzialmente già superati rischiano di costituire un freno insuperabile alla necessaria modernizzazione ed efficienza della P.A..
- Una sesta linea è quella della sperimentazione. Date le dimensioni e il grado di innovazione dei singoli interventi, questi vanno opportunamente sperimentati in un numero sufficientemente vasto e rappresentativo di unità operative prima di passare alla concreta attuazione.

In sintesi, le linee guida del progetto sono:

- concretezza e fattibilità;
- pianificazione poliennale;
- selettività ed incisività;
- modernità ed inventività;
- cultura della tecnologia e del cambiamento;
- sperimentazione.

Infine, per quanto riguarda la stesura - alla quale hanno collaborato circa 120 funzionari appartenenti a tutta la Pubblica Amministrazione ed esperti esterni - va detto che il progetto "Funzionalità ed efficienza della Pubblica Amministrazione" si articola in cinque sottoprogetti comprendenti complessivamente quindici linee d'intervento, i cui contenuti e le cui caratteristiche principali sono di seguito riportati.

SOTTOPROGETTO N.1 : Semplificazioni delle procedure amministrative**1.1 - Obiettivo**

Realizzare l'accelerazione dei processi operativi e decisionali per consentire l'effettuazione delle scelte ed il raggiungimento dei risultati in tempi compatibili con le finalità da perseguire.

1.2 - Interventi**1.2.1 - Modifica alla normativa delle attuali procedure.**

Questo tipo di intervento consente di snellire e razionalizzare le sequenze procedurali.

Trattasi di interventi modificativi che dovranno essere attivati attraverso vari mezzi, tra i quali principalmente la delegificazione o la deregolamentazione.

1.2.2 - Fattibilità di nuove procedure

L'analisi di fattibilità di nuove procedure è finalizzata all'individuazione dei presupposti che la rendono necessaria ed all'applicazione delle procedure stesse in modo di consentire alle Amministrazioni interessate un'attuazione puntuale, snella e coerente con gli obiettivi che con la nuova procedura si intende realizzare.

1.2.3 - Normalizzazione ed informatizzazione delle procedure.

Con tale intervento si intende realizzare la diffusione di norme tecniche o regole di riferimento per la struttura organizzativa in modo che l'attività possa essere eseguita automaticamente, facilitando così la diffusione delle tecnologie informatiche più complesse e sofisticate.

1.3 - Metodologie e tempi

1.3.1. - Indagine preliminare

dal 1 ottobre al 31 dicembre 1985

- Individuazione dei settori, delle unità e dei funzionari da interessare alla sperimentazione del sottoprogetto.
- Predisposizione definitiva del questionario base di tipo modulare in modo che i dati possano essere elaborati elettronicamente.
- Predisposizione del programma per l'elaborazione dei dati di cui al questionario.

1.3.2. - Sperimentazione

dal 1° gennaio al 30 giugno 1986

- Invio del questionario base alle unità interessate alla sperimentazione.
- Compilazione e restituzione dei questionari.
- Elaborazione dati.
- Formulazione delle proposte riguardanti gli interventi del sottoprogetto.
- Sperimentazione delle proposte.

1.3.3 - Parziale attuazione

Dal 1° luglio al 30 giugno 1987

- Attuazione delle proposte utilmente sperimentate e per le quali non occorrono interventi legislativi o regolamentari.
- Predisposizione di interventi legislativi o regolamentari riguardanti le restanti proposte.
- Approvazione dei d.d.l. o dei regolamenti contenenti le proposte.

1.3.4. - Attuazione totale

dal 1° luglio 1987

Attuazione delle proposte contenute nei d.d.l. o regolamenti approvati.

1.4. - Costi

L'attuazione degli interventi previsti dal sottoprogetto 1 non presenta costi significativi. Gli interventi possono essere sperimentati ed attuati con i mezzi normali a disposizione della P.A..

1.5 - Note

E' opportuno rilevare, per quanto riguarda l'informatizzazione delle procedure, che quanto contenuto nel sottoprogetto costituisce solo un preliminare per rendere possibile la diffusione delle tecnologie informatiche.

Le problematiche conseguenti ed i costi relativi alla concreta introduzione di moderne strumentazioni elettroniche sono certamente molto elevati, anche se non quantificabili prima della predisposizione di un piano operativo che preveda un sistema integrato di strutture, mezzi, personale, ecc.

Tale piano, la cui elaborazione potrà essere avviata contestualmente alla fase di sperimentazione, potrà essere predisposto entro il 31.12.1986 sulla base delle indicazioni che scaturiranno dalla sperimentazione stessa.

Tale piano costituirà lo sviluppo logico e funzionale del sottoprogetto 1.

SOTTOPROGETTO N.2 : Normalizzazione ed individuazione dei fabbisogni di personale nella Pubblica Amministrazione

2.1 - Obiettivo

Fare chiarezza ed ottenere trasparenza ed esattezza nei dati riguardanti i fabbisogni organici da rendere più adeguati agli effettivi impegni per garantire un migliore servizio e la migliore utilizzazione delle risorse umane.

2.2 - Interventi

2.2.1 - Normalizzazione dei fabbisogni organici

Con tale intervento si intende realizzare una scritturazione e modulistica riguardante i fabbisogni organici di tutta la P.A., in modo tale da poter elaborare elettronicamente i dati relativi ai fabbisogni stessi.

La normalizzazione terrà conto delle particolari caratteristiche dei vari comparti della P.A., ferma restando l'esigenza di una comparabilità e sommabilità di tutti i dati più significativi riguardanti i fabbisogni organici.

2.2.2 - Verifica dei fabbisogni organici

Tale intervento è finalizzato ad individuare con gradualità fabbisogni organici per tutta la P.A. che risultino aggiornati alle esigenze di ciascuna unità operativa. In particolare risulta necessaria ed urgente la verifica dei fabbisogni organici delle Amministrazioni dello Stato, delle regioni e degli organi subregionali non solo per tener conto delle modifiche organizzative conseguenti all'introduzione dei profili professionali, ma anche per prendere in considerazione tutto il complesso fenomeno del precariato, che va disciplinato anche da un punto di vista organico, pena ulteriore degrado della P.A.

Inoltre con tale intervento si intende ottenere con gradualità una distribuzione del personale sia fra settori che fra aree geografiche più rispondente agli effettivi impegni di lavoro.

2.3 - Metodologie e tempi

2.3.1 - Indagine preliminare

dal 1° ottobre al 31 dicembre 1985

- Individuazione dei settori, delle unità e dei funzionari da interessare alla sperimentazione del sottoprogetto.
- Predisposizione definitiva della modulistica e delle note illustrative in modo da consentire l'elaborazione automatica dei dati.
- Predisposizione del programma per l'elaborazione dei dati riguardanti i fabbisogni organici.

2.3.2 - Sperimentazione

dal 1° gennaio al 31 marzo 1986

- Sperimentazione della normalizzazione mediante compilazione dei moduli normalizzati di fabbisogno ed elaborazione dei relativi dati.
- Sperimentazione della verifica dei fabbisogni organici

2.3.3 - Parziale attuazione

dal 1°^o aprile al 31 dicembre 1986

- Attuazione con gradualità e per comparti della normalizzazione dei fabbisogni sulla base dei risultati della sperimentazione.
- Attuazione delle procedure automatizzate riguardanti i fabbisogni organici.
- Verifica dei fabbisogni organici attuata con gradualità e per comparti sulla base dei criteri e nei limiti scaturiti dalla sperimentazione.
- Predisposizione degli strumenti legislativi o regolamentari per la modifica dei fabbisogni organici a cura della Commissione Centrale sulla base delle indicazioni scaturite dalla verifica.
- Approvazione dei d.d.l. o dei decreti contenenti le proposte.

2.3.4 - Attuazione totale dal 1° gennaio 1987

Attuazione delle modifiche ai fabbisogni contenute nei d.d.l. o nei decreti approvati.

2.4 - Costi

L'attuazione degli interventi previsti dal sottoprogetto 2 non presenta costi significativi. Gli interventi possono essere sperimentati ed attuati con i mezzi normali a disposizione della P.A..

Per quanto riguarda in particolare gli oneri relativi all'elaborazione automatica dei dati, questa può essere effettuata utilizzando le strutture per l'elaborazione dei dati di ciascuna Amministrazione e quella in corso di installazione presso il Dipartimento

2.5 - Note

Sia la normalizzazione che la verifica dei fabbisogni organici vengono previsti nel sottoprogetto dando per già attuato l'ordinamento per profili professionali.

Nel caso in cui ciò non avvenisse, il sistema proposto può essere adattato nella fase sperimentale al fine di tener conto anche dell'attuazione contestuale dell'ordinamento per profili professionali.

SOTTOPROGETTO N.3 : Controllo sull'efficienza e l'economicità della azione amministrativa - Indicatori di produttività**3.1 - Obiettivo**

Realizzare un articolato sistema di controlli sull'economicità e sull'efficienza dell'azione amministrativa ovvero sulla capacità della stessa di soddisfare al minor costo gli effettivi bisogni della società mediante raggiungimento controllato degli obiettivi via via prefissati.

3.2 - Interventi**3.2.1 - Controlli interni sul raggiungimento degli obiettivi prefissati.**

Con tale intervento si intende attuare la prefissazione annuale di obiettivi da parte di ciascuna unità organica, con controllo e valutazione degli eventuali scarti.

Viene prevista una organizzazione del lavoro nella P.A. che dovrebbe essere strutturata per obiettivi temporalmente prefissati, il cui raggiungimento viene controllato dando luogo a valutazioni sulla congruità dell'obiettivo stesso e le risorse impiegate.

L'intervento tende anche a realizzare una scala motivazionale, poichè la motivazione al lavoro è presupposto indispensabile per l'efficienza della P.A.

3.2.2 - Controllo statistico di qualità

Tale intervento tende a realizzare un sistema organico e scientifico di rilevazione della valutazione dell'utenza sui servizi prodotti dalla P.A. mediante utilizzazione di tecniche di marketing che, attraverso indici di gradimento espressi dall'utenza, consentano la definizione di indici di scostamento fra le produzioni effettivamente rese nei diversi periodi di tempo.

3.2.3 - Pubblicazione continua e permanente delle attività e dei risultati conseguiti nei principali settori della P.A..

Con tale intervento si intende porre rimedio allo scollamento e reciproca disinformazione che spesso caratterizzano le relazioni tra la società e la P.A., avviando un processo di diffusione e pubblicizzazione dei momenti di lavorazione delle principali attività svolte al servizio del pubblico, al fine anche di consentire la formazione di una cultura "amministrativa" del cittadino e quindi di una più esatta consapevolezza e coscienza di fruibilità delle numerose e molteplici funzioni svolte dalla P.A..

3.2.4 - Indicatori di produttività

Con tale intervento e sulla base dell'esperienza sinora già effettuata, si intende realizzare un sistema di indicatori che evidenzino, ove possibile, il flusso quantitativo dei "prodotti" principali, significativi, misurabili e di immediato impatto verso la collettività al fine di valutarne le variazioni e di misurare e stimolare la produttività dei settori interessati.

3.3 - Metodologie e tempi

3.3.1 - Indagine preliminare

dal 1° ottobre 1985 al 31 marzo 1986

- Individuazione dei settori, delle unità e dei funzionari da interessare alla sperimentazione del progetto.

- Messa a punto definitiva delle metodologie per la sperimentazione.

3.3.2 - Sperimentazione

dal 1° aprile al 31 dicembre 1986

- Sperimentazione dei controlli interni di cui al punto 3.2.1,

della pubblicazione di cui al punto 3.2.3 e degli indicatori di produttività di cui al punto 3.2.4.

- Individuazione delle strutture esterne di supporto per la sperimentazione del controllo statistico di qualità di cui al punto 3.2.2.
- Sperimentazione del controllo statistico di qualità da parte delle strutture esterne.

3.3.3 - Parziale attuazione

dal 1° gennaio al 31 dicembre 1987

- Attuazione graduale e settoriale degli interventi sia mediante le strutture interne della P.A. sia mediante organizzazioni esterne.

3.3.4 - Attuazione totale

dal 1° gennaio 1988

- Attuazione a regime di tutti gli interventi del sottoprogetto.

3.4 - Costi

L'attuazione degli interventi di cui al punto 3.2.1 (controlli interni) e al punto 3.2.3 (pubblicizzazione) non presenta costi significativi.

Per quanto riguarda, invece, l'attuazione degli interventi di cui al punto 3.2.2 (controllo statistico di qualità), dovendo ricorrere almeno nella fase iniziale del progetto a strutture esterne, vi sono dei costi che per la fase di sperimentazione possono essere valutati in un miliardo circa per l'anno 1986.

I costi aggiuntivi a regime potranno essere meglio individuati e previsti nel corso della sperimentazione.

3.5 - Note

Gli interventi previsti nel sottoprogetto n. 3 sono ad alto contenuto innovativo e più direttamente finalizzati all'efficienza ed economicità della P.A.. Costituiscono pertanto il nucleo centrale del progetto, anche per l'impatto che essi avranno nei riguardi dell'opinione pubblica e più specificatamente negli utenti dei servizi offerti dalla P.A..

Da ciò la necessità di una maggiore attenzione in tutte le fasi che interessano il progetto stesso.

SOTTOPROGETTO N.4 : Costi e funzionalità dei servizi pubblici**4.1 - Obiettivi**

Realizzare un organico e razionale sistema di analisi, indagine e valutazione che consenta di determinare il costo e la funzionalità dei servizi pubblici sia per aree (trasporti, sanità, ecc.), sia per settori (trasporti ferroviari, trasporti aerei, assistenza sanitaria, servizio farmaceutico, ecc.), sia per strutture istituzionali (Azienda F.S., società trasporti ferroviari in concessione, servizio ospedaliero, assistenza medica ambulatoriale, ecc.), al fine di disporre per ogni servizio pubblico di una serie storica nella quale effettuare comparazioni nello spazio e nel tempo sull'andamento della funzionalità e dei costi.

4.2 - Interventi**4.2.1 - Analisi dei costi dei servizi pubblici.**

Con tale intervento si intende innanzitutto procedere ad una classificazione dei servizi pubblici che ne permetta una razionale tipologizzazione.

Si intende anche, per ogni servizio pubblico individuato, specificare le caratteristiche del servizio o dei servizi prestati fino a giungere ad un adeguato sistema di unità di misura (indicatori) delle prestazioni rese.

Si intende inoltre individuare con gradualità una ben definita metodologia che permetta di determinare quale sia stato, in un dato esercizio finanziario, il costo di ogni "unità" di prestazione resa, secondo l'unità di misura individuata, in modo da poter avere comparazione nel tempo e nello spazio.

4.2.2 - Analisi della funzionalità dei servizi pubblici

Con tale intervento si tende a realizzare indicatori di "qualità" dei servizi forniti dagli enti di gestione che mettano in evidenza non solo il grado di soddisfacimento dei bisogni creati dall'utenza (in relazione anche alla tempestività e

puntualità), ma anche il costo e il disagio sopportato dall'utenza stessa per la fruizione del servizio.

Dall'analisi degli scostamenti di tali indicatori, da ricavare mediante utilizzazione di tecniche di marketing, viene rilevato l'andamento della funzionalità intesa come efficienza esterna dei servizi pubblici.

4.3 - Metodologia e tempi

4.3.1 - Indagine preliminare

dal 1° ottobre 1985 al 31 marzo 1986

- Individuazione delle aree, dei settori, delle unità e dei funzionari da interessare alla sperimentazione del sottoprogetto.
- Messa a punto definitiva delle metodologie per la sperimentazione.

4.3.2 - Sperimentazione

dal 1° aprile al 31 dicembre 1986

- Individuazione delle organizzazioni esterne di supporto per la sperimentazione degli interventi connessi all'analisi sia dei costi sia della funzionalità dei servizi pubblici.
- Sperimentazione degli interventi con gradualità e limitatamente ad alcuni settori e strutture per ciascuna delle aree di ripartizione dei servizi pubblici. Tale sperimentazione sarà effettuata a cura delle organizzazioni specializzate di cui sopra.

4.3.3 - Parziale attuazione

dal 1° gennaio al 31 dicembre 1987

Attuazione graduale, settoriale e per aree sia mediante le strutture interne agli enti interessati sia mediante le organizzazioni esterne di supporto.

4.3.4 - Attuazione totale

dal 1° gennaio 1988

Attuazione a regime di tutti gli interventi del sottoprogetto

e per tutte le aree, settori ed unità.

4.4 - Costi

L'attuazione degli interventi relativi al sottoprogetto n. 4 non può non presentare costi significativi.

Per quanto riguarda i costi per la situazione a regime, essi potranno essere meglio individuati nel corso della sperimentazione.

Per quanto riguarda invece la fase di sperimentazione, si ritiene che essi possano essere valutati in un miliardo e mezzo circa per l'anno 1986.

4.5 - Note

Gli interventi dal sottoprogetto n. 4 sono, come quelli del sottoprogetto n. 3, ad alto contenuto innovativo e direttamente finalizzati ad una migliore conoscenza di come vanno e quanto costano i servizi pubblici. Pertanto, anche per il sottoprogetto n. 4, vale la considerazione che gli interventi in esso previsti avranno notevole impatto nei riguardi dell'opinione pubblica e più in particolare sugli utenti dei servizi pubblici.

SOTTOPROGETTO N.5 : Aggiornamento professionale.**5.1 - Obiettivo**

Realizzare una massiccia opera di aggiornamento professionale delle strutture dirigenziali e di professionalizzazione dei livelli intermedi, al fine di facilitare la tecnologizzazione e le conseguenti innovazioni organizzative della P.A..

5.2 - Interventi**5.2.1 - Aggiornamento professionale per l'alta dirigenza**

Con tale intervento si intende sensibilizzare l'alta dirigenza sulla necessità di introduzione graduale, ma massiccia, di tecnologie informatiche e dei conseguenti nuovi moduli organizzativi.

L'aggiornamento e la sensibilizzazione dell'alta dirigenza deve avvenire in maniera periodica e programmata, coinvolgendo con gradualità tutta l'alta dirigenza.

L'aggiornamento dell'alta dirigenza avverrà mediante convegni e seminari brevi atti a fornire, un quadro sintetico delle tecniche organizzative e dell'applicazione dell'informatica.

5.2.2 - Aggiornamento professionale per la dirigenza di base ed i quadri intermedi

Una formazione più tecnica e puntuale costituirà il contenuto degli interventi volti all'aggiornamento professionale della dirigenza di base e dei quadri intermedi, che saranno più direttamente coinvolti dall'introduzione delle nuove tecnologie sia informatiche che organizzative.

Tali interventi si realizzeranno mediante corsi organici a livello di specializzazione nelle materie organizzative ripartite in stages di media durata.

5.2.3 - Aggiornamento professionale per il restante personale

Per il personale delle qualifiche medio-basse gli interventi

si concretizzeranno mediante brevi corsi a livello tecnico-pratico con elementi di cultura organizzativa ed informatica tali da renderli professionalmente dotati e motivati ad operare in un ambiente tecnologizzato.

Potranno essere realizzati anche seminari brevi su specifici temi connessi all'attività dei servizi.

5.2.4 - Formazione del personale docente

Le dimensioni qualitative e quantitative degli interventi previsti dal sottoprogetto n.5 sono tali da richiedere comunque l'intervento di strutture didattiche esterne alla P.A..

In ogni caso risulta essenziale e prioritaria la formazione del personale docente da reclutare all'interno della P.A..

A tal fine gli interventi previsti dal sottoprogetto consistiranno essenzialmente in corsi organici finalizzati alla conoscenza approfondita di complete branche della disciplina informatica ed organizzativa.

5.3 - Metodologie e tempi

5.3.1 - Indagine preliminare

dal 1° ottobre al 31 dicembre 1985

- Censimento delle risorse esistenti sia dal punto di vista umano che dei mezzi tecnici e finanziari.
- Predisposizione dei programmi di sperimentazione a cura delle Commissioni decentrate, sulla base di indicazioni fornite dalla Commissione centrale d'intesa con la Scuola Superiore della P.A..
- Individuazione dei funzionari responsabili delle singole sperimentazioni.

5.3.2 - Sperimentazione

dal 1° gennaio al 31 dicembre 1986

- Individuazione delle organizzazioni didattiche esterne di supporto della sperimentazione, soprattutto gli interventi riguardanti l'alta dirigenza, la dirigenza di base e di quadri intermedi e la formazione dei docenti.

- Avvio di corsi ed attività sperimentali intesi a verificare la bontà dei pacchetti formativi, a sperimentare l'organizzazione, a controllare l'andamento del flusso di spesa, ad individuare l'efficacia dei meccanismi di incentivazione e la rispondenza dei partecipanti ai corsi rispetto al prodotto formativo offerto. Priorità va data alla formazione dei docenti.

5.3.3 - Attuazione dal 1° gennaio 1987

Nell'arco di tre anni, e secondo un programma prestabilito, di interventi del sottoprogetto dovranno trovare graduale e concreta attuazione in modo che tutti i destinatari degli interventi siano coinvolti dal processo formativo, che continuerà ad essere programmato e realizzato in modo da garantire un'efficace educazione permanente oltre che un'essenziale opera di creazione e divulgazione di cultura tecnico-organizzativa.

5.4 - Costi

Un'attività così complessa, massiccia ed estesa di aggiornamento professionale non può non comportare costi aggiuntivi.

La quantificazione dei costi potrà essere meglio dettagliata nel corso della sperimentazione. Comunque, per l'anno della sperimentazione, anche per i compensi alle organizzazioni didattiche esterne, si ritiene di prevedere in bilancio un minimo di dieci miliardi per l'anno 1986.

5.5 - Note

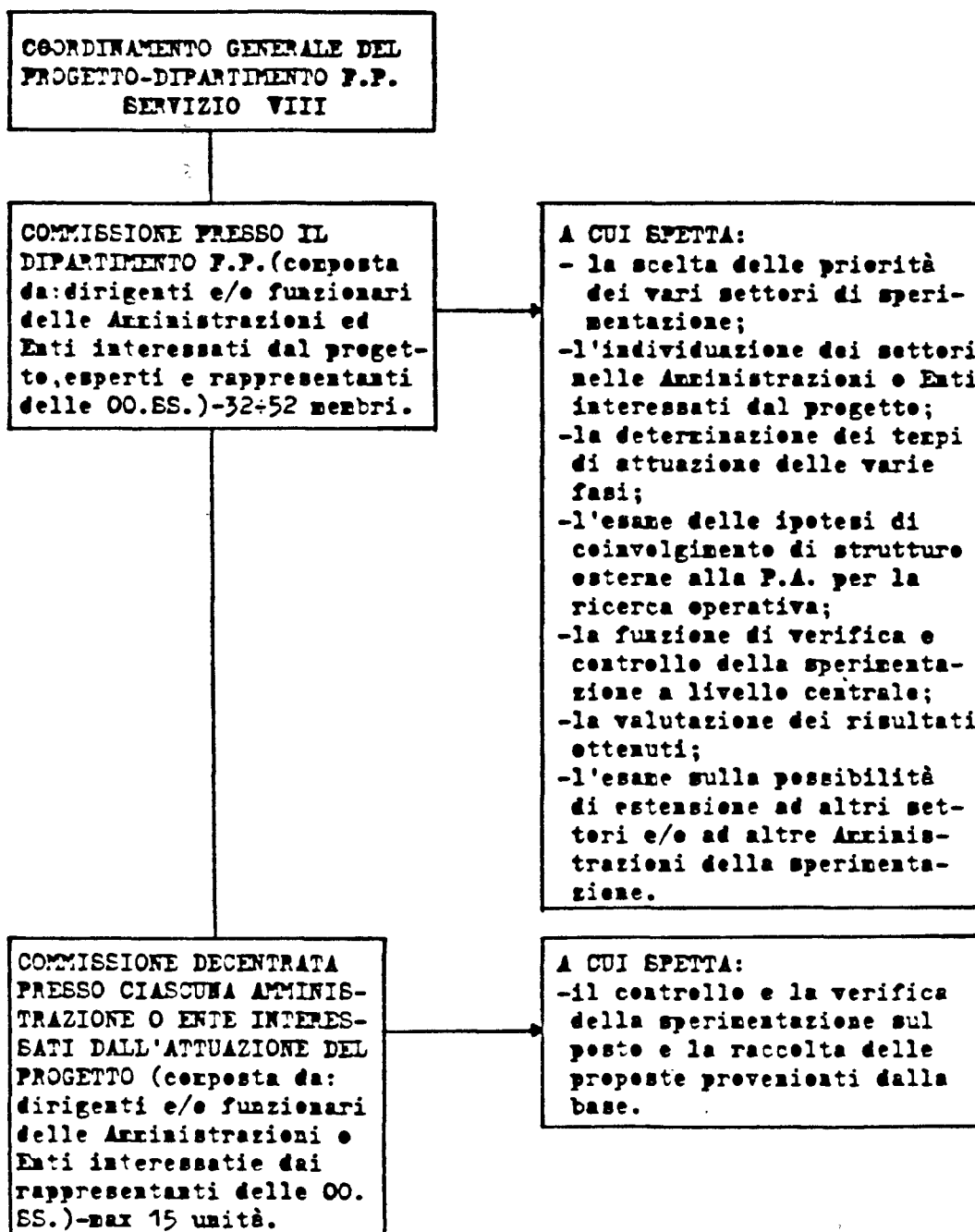
Il sottoprogetto, pur dovendo essere incardinato nelle strutture e procedure previste per l'intero progetto, deve essere attuato d'intesa e con la collaborazione della Scuola Superiore della P.A..

E' evidente però, che, sia pure con gradualità e con poliennalità, le dimensioni dei dipendenti interessati sono tali (circa 500.000 per la sola Amministrazione dello Stato) da non poter essere realizzato ^{che} decentrando alle varie Amministrazioni l'aggiornamento professionale.

Rimangono fermi i compiti di coordinamento scientifico e didattico della Scuola Superiore.

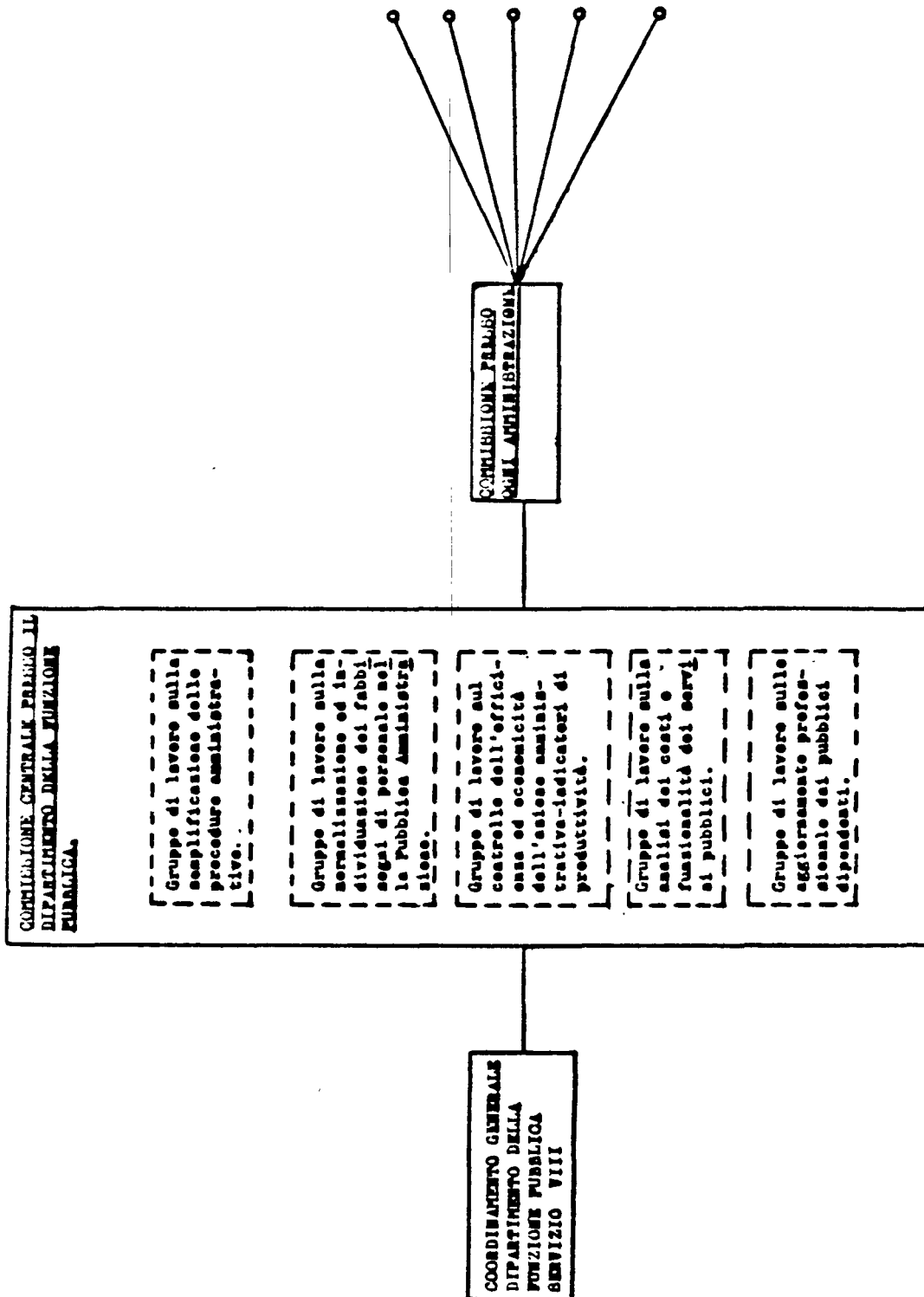
PRESIDENZA DEL CONSIGLIO DEI MINISTRI
DIPARTIMENTO FUNZIONE PUBBLICA

SCHEMA ORGANIZZATIVO PER L'ATTUAZIONE DEL PROGETTO P.E.P.A.



IX LEGISLATURA — DISEGNI DI LEGGE E RELAZIONI - DOCUMENTI

PRESIDENZA DEL CONSIGLIO DEI MINISTRI DIPARTIMENTO DELLA FUNZIONE PUBBLICA - SERVIZIO VIII
PIANO OPERATIVO DEGLI ENTI SPERIMENTALI DEL PROGETTO E.N.P.S.A.



O - Linee d'intervento nei vari settori delle Amministrazioni dove si attua la sperimentazione.

IX LEGISLATURA — DISEGNI DI LEGGE E RELAZIONI - DOCUMENTI

PRESIDENZA DEL CONSIGLIO DEI MINISTRI
DIPARTIMENTO DELLA FUNZIONE PUBBLICA - SERVIZIO VIII

SCHEMA DEI TEMPI DI ATTUAZIONE DELLE VARIE FASI DEL PROGETTO P.E.P.A.

