

**La seduta comincia alle 9,30.**

**Sulla pubblicità dei lavori.**

PRESIDENTE. Se non vi sono obiezioni, rimane stabilito che la pubblicità della seduta odierna sia assicurata anche mediante l'attivazione dell'impianto audiovisivo a circuito chiuso.

*(Così rimane stabilito).*

**Audizione del professor Guido Rey, presidente dell'Autorità per l'informatica della pubblica amministrazione (AIPA).**

PRESIDENTE. L'ordine del giorno reca l'audizione del professor Guido Rey, presidente dell'Autorità per l'informatica della pubblica amministrazione, nell'ambito dell'indagine conoscitiva sulle implicazioni dell'unificazione dei Ministeri del tesoro e del bilancio e della programmazione economica.

Do subito la parola al professor Rey per la sua esposizione iniziale.

GUIDO REY, *Presidente dell'AIPA*. Vorrei affrontare molto sinteticamente tre aspetti che considero cruciali per spiegare la logica che ispira le disposizioni in materia di attività informatica del Ministero del tesoro.

In primo luogo, il disegno istituzionale dello stesso dicastero è finalizzato all'unificazione ed al coordinamento, mentre oggi la situazione dei suoi sistemi informativi è contraddistinta da un grande frazionamento, in quanto vi sono quattro sistemi informativi che sostanzialmente non dialogano tra loro. Il primo problema

da affrontare è pertanto quello di riportare ad unità il sistema, trasformandolo in modo tale che non sia più finalizzato prevalentemente agli aspetti gestionali, come avviene oggi, ma si realizzi un sistema informativo unitario di supporto alle decisioni o, per maggiore precisione, alla direzione dell'intero ministero. Il primo problema da affrontare è quindi – lo ripeto – quello di riportare il sistema in questione ad un disegno unitario ed organico.

Il secondo aspetto su cui intendo soffermarmi riguarda le professionalità informatiche presenti nel Ministero del tesoro che, come avviene del resto in tutta la pubblica amministrazione, sono molto modeste: il personale informatico è presente in misura maggiore in alcune direzioni generali e molto meno in altre, ma si può affermare che nel complesso la situazione non è all'altezza di un disegno organico come quello prospettato, per molteplici ragioni che è inutile ricordare oggi. Il problema da affrontare è quindi legato alla carenza di professionalità informatica nell'ambito dell'amministrazione.

La terza considerazione che intendo svolgere in premessa riguarda il fatto che il Ministero del tesoro, sia nella situazione attuale sia ancora di più in prospettiva, si configura come un fondamentale punto di snodo del sistema informativo dell'intera amministrazione centrale e periferica; esso svolge già oggi questo ruolo, che in futuro diventerà ancora più rilevante. Conseguentemente, appare necessario disporre di una struttura che passi dall'attuale situazione di frazionamento, di informatizzazione usata soltanto a fini gestionali, alla creazione di una rete di

sistemi informativi come quella che stiamo disegnando per tutta l'amministrazione centrale e periferica; si tratta di un'occasione per avviare questo disegno strategico, che abbiamo definito come rete di reti dei sistemi informativi.

Vorrei evitare di soffermarmi sui motivi che hanno dato origine alla difficile situazione dell'informatica nella pubblica amministrazione e nel Ministero del tesoro, in quanto sarebbe tutto sommato inutile. Preferisco invece incentrare la mia esposizione su un aspetto fondamentale, legato al ruolo della società che è stata identificata come la soluzione istituzionale per il Ministero del tesoro, nonché sul ruolo dell'amministrazione e su quello dei fornitori esterni.

Intendo innanzitutto evidenziare che, con riferimento alla stessa società, l'idea che intendo seguire non è che essa debba fare tutto nell'ambito dell'informatizzazione del Ministero del tesoro. L'intenzione è invece quella di demandare ai fornitori esterni, quindi al mercato, una serie di attività legate alla realizzazione dei programmi, ovvero lo sviluppo e manutenzione del *software* informatico, che finirà comunque sul mercato. Analogamente, giudichiamo importante identificare, d'intesa con il tesoro, le attività di conduzione e di gestione dei centri elettronici che devono restare in mano alla società e quelle che vanno messe sul mercato.

In sostanza, non stiamo discutendo su una strategia che riconduca l'intera attività informatica alla pubblica amministrazione, ma si ipotizza una soluzione che riesca a gestire la realizzazione e il cambiamento del sistema informativo unitario cercando di collocarsi tra l'amministrazione e i fornitori esterni.

Nell'ambito di tale disegno, il compito fondamentale dell'amministrazione è quello di far capire (uso questa espressione perché si pone proprio un problema di comprensione) quali siano le esigenze dell'amministrazione sul piano informatico; di qui l'analisi dei processi e degli obiettivi di automazione, che poi, insieme alla società del tesoro, sarà tradotta in

studi di fattibilità, analisi e progetti successivamente trasmessi ai fornitori mediante gare comunitarie, dal momento che la società in questione è soggetta alle stesse limitazioni proprie di un'amministrazione.

Seguendo questo schema, stiamo realizzando una struttura che è ormai accettata nel settore privato e in gran parte del mondo: mi riferisco a quello che viene definito *outsourcing*, inteso in modo corretto, il che significa mantenere nell'ambito dell'amministrazione le capacità di progettazione, controllo e monitoraggio sulla realizzazione del progetto; non si tratta, quindi, di trasferire l'intera funzione ad un soggetto esterno. Occorre altresì dialogare con i fornitori al fine di avere a disposizione le migliori tecnologie, i migliori *software*, per conseguire gli obiettivi che ci si prefiggono.

Dico questo anche per evitare che nasca un possibile equivoco, quello di pensare che si voglia riportare all'interno dell'amministrazione l'intero spettro delle attività informatiche; in realtà, non è così: le parti, per così dire, di intelligenza devono restare all'interno di questo disegno, mentre vanno trasferite al mercato quelle concernenti la realizzazione.

Entrando nel merito dell'articolo 6 dello schema di decreto legislativo, con particolare riferimento alle attività della citata società, intendo richiamare la vostra attenzione su un inciso in cui si prevede che alla stessa vengano affidate alcune funzioni e si parla, in particolare, delle specifiche attività di carattere strategico per l'esercizio dei compiti istituzionali del ministero. Forse il problema è quello di mettersi d'accordo sui concetti, ma l'idea che abbiamo è che invece le attività di carattere strategico debbano restare all'interno delle amministrazioni, non essere trasferite alla società. Quindi, il nostro suggerimento è quello di sopprimere lo stesso inciso, proprio allo scopo di evitare possibili fraintendimenti circa il ruolo dell'amministrazione, della società e dei fornitori.

È possibile che tutto questo sia legato al diverso modo di intendere le attività di

carattere strategico, ma almeno nella nostra accezione il concetto di strategico è qualcosa di elevato, che fa capo al vertice dell'amministrazione; le attività vengono poi svolte in relazione alle esigenze identificate dallo stesso vertice: mi riferisco al ministro, ma anche al comitato dei direttori generali, come viene definito, che ha la responsabilità di individuare gli obiettivi di informatizzazione e di verificarne il raggiungimento.

Concludo la mia esposizione (sono naturalmente disponibile a rispondere a tutte le domande che mi saranno rivolte) rilevando che ho fornito un'elencazione delle attività che dovrebbero essere svolte nell'ambito di un disegno di informatizzazione, attività che sono state ripartite fra i tre sistemi di cui ho parlato. Vi è un'unica questione che deve essere ancora risolta nell'ambito della visione strategica del ministero: mi riferisco al tema della gestione e della conduzione dei centri elettronici, che abbiamo inserito nell'ambito della società del tesoro, ma riteniamo che questa sia soltanto una soluzione temporanea; per il momento, è bene seguire tale impostazione, ma una volta che la società sarà decollata ed il disegno sarà stato formalizzato, riteniamo che anche questa parte dell'attività possa e debba essere conferita in *outsourcing*.

Ho citato tale aspetto per sottolineare come vi sia, in questo processo, una dinamica che deve essere rispettata; a tal fine, occorre individuare soluzioni che consentano di seguire sia la dinamica della realizzazione del disegno unitario del Ministero del tesoro sia soprattutto l'evoluzione tecnologica che continua a modificare i riferimenti, anche organizzativi.

**PRESIDENTE.** Nel ringraziare il professor Rey per la sua esposizione, desidero svolgere alcune considerazioni. È noto che il Governo ha sollecitato la Commissione ad esprimere possibilmente un parere *ad hoc* su questa parte del decreto legislativo; ho avuto quindi alcuni colloqui con rappresentanti del Governo al fine di ricevere spiegazioni sui termini del problema, per

quanto riguarda sia l'urgenza della questione sia il disegno complessivo che si intende realizzare. Mi sono fatto un'idea al riguardo, che vorrei ora esporre, anche perché il professor Rey possa verificarne in qualche misura il fondamento.

Il problema nasce su due versanti: il primo è quello, per così dire, di Bruxelles, l'altro è il versante interno delle amministrazioni. Nell'ambito di queste ultime si pone un problema di razionalizzazione e di integrazione, forse anche di costi, ma la questione riguarda in generale l'esigenza di una migliore organizzazione.

Quanto al versante di Bruxelles, esiste, com'è noto, la direttiva in base alla quale i servizi di questo tipo forniti alla pubblica amministrazione debbono essere posti sul mercato tramite gara.

In tale situazione, credo di aver capito che il tesoro si sia posto l'ulteriore problema legato alla riservatezza di alcune funzioni e servizi informatici, per cui si è ritenuto opportuno costituire una società direttamente e pienamente controllata dallo stesso tesoro, alla quale verrebbe affidato un duplice compito: da un lato, quello di svolgere direttamente alcune funzioni (quelle, appunto, di natura riservata) e, dall'altro, quello di immettere sul mercato, tramite gare, le altre funzioni, giudicate suscettibili di essere affidate a società private.

Per quanto riguarda la società direttamente controllata dal tesoro, l'idea di massima è che essa possa assumere professionalità adeguate, probabilmente anche attingendo, per un certo numero di persone dalla Finsiel. In particolare, nei colloqui che ho avuto si è parlato, se ricordo bene, di circa 200-300 unità. Attualmente, sono impegnate in quest'attività oltre 800 persone, prendendo in considerazione anche l'indotto.

A questo punto, ritengo che sorgano alcuni problemi; lo dico non in chiave critica nei confronti del decreto legislativo, ma per l'esigenza di comprendere bene la situazione. Quella di cui si parla non sarebbe, per così dire, una società di cervelli che predispongono la strategia

complessiva del servizio, cercando di far capire (riprendo la stessa espressione usata dal professor Rey) che cosa si debba realizzare, ma essa eserciterebbe concretamente alcune di queste funzioni.

Mi pongo, al riguardo, alcuni interrogativi, innanzitutto su quali siano le stesse funzioni. Poiché la materia in questione riguarda il bilancio dello Stato, ritengo che non vi dovrebbe essere nulla di più trasparente di quest'ultimo. Posso comprendere che si pongano problemi di riservatezza, per esempio, nel settore informatico della Banca d'Italia o dell'Ufficio italiano dei cambi, ma ho qualche difficoltà a comprendere quali siano le esigenze di riservatezza nella gestione informatica del bilancio dello Stato (di questo, fondamentalmente, si tratta). Vorrei quindi che mi si fornisse qualche esempio, perché tendo a preoccuparmi allorché si parla di aspetti riservati, segreti, che non possono essere resi noti.

Quanto alla seconda domanda, ammesso e non concesso che tali esigenze di riservatezza sussistano (in realtà, non comprendo quali siano), perché si dovrebbe pensare che un'eventuale esigenza del genere sia meglio soddisfatta da una società controllata direttamente dallo Stato piuttosto che da società appaltatrici vincitrici di una gara? Dico questo anche perché in altri paesi, come per esempio in Gran Bretagna, si procede interamente tramite gara, a parte il fatto che l'attitudine alla riservatezza di un addetto di una società privata e di un altro operante in una società controllata dallo Stato mi sembrano confrontabili: in caso di inosservanza dell'obbligo di riservatezza, le sanzioni possono essere tali da garantire comunque che tali esigenze vengano rispettate ed il carattere pubblico del capitale di una società non rappresenta di per sé una garanzia da questo punto di vista. Lo dico anche perché potrei capire che la stessa società fosse composta non da 300 persone (come ho sentito ipotizzare, anche se naturalmente tutto questo non figura nello schema di decreto, ma lo sottolineo al fine di comprendere il disegno finale), bensì da 50 persone, 50

cervelli che pensano. Si pone allora un problema di impostazione, di controllo dell'esecuzione, dei risultati, per cui potrei capire – lo ripeto – l'esigenza di disporre di circa 50 persone che si occupino di tali aspetti. Se invece si trattasse soltanto dell'esecuzione del servizio, avrei qualche difficoltà nel comprendere il disegno seguito, per le ragioni di cui ho parlato.

**ROBERTO DI ROSA.** Mi scuso innanzitutto fin d'ora se tra poco sarò costretto ad allontanarmi a causa di un concomitante impegno presso la Commissione bilancio della Camera, in cui devo intervenire in qualità di relatore.

Intendo porre al professor Rey una domanda al fine di comprendere bene e di mettere a fuoco la stessa questione sollevata dal presidente. Vorrei però premettere una domanda di carattere più generale: non vi è dubbio che il tesoro costituisca un settore strategico, per tutte le ragioni ben note che sono state sommariamente ricordate, per cui è un fatto positivo (questo mi sembra di rilevare dall'esposizione del professor Rey) che la stessa amministrazione si muova nella direzione ipotizzata dallo schema di decreto legislativo al nostro esame. Chiedo allora se risulti che anche in altri settori dell'amministrazione dello Stato (penso, per esempio, al Ministero delle finanze, in cui credo si ponga un problema simile) il Governo intenda muoversi nella direzione imboccata con riferimento all'unificazione dei Ministeri del tesoro e del bilancio. Sarebbe infatti contraddittorio se si seguisse una logica, a mio avviso condivisibile, per questo che è sicuramente un settore strategico e non si facesse lo stesso per un altro che lo è nella stessa misura. Ho posto questa domanda anche perché mi sembra che sia la stessa società a gestire attualmente i sistemi informativi dei due dicasteri.

Quella che oggi siamo chiamati ad esaminare non è una proposta nuova, in quanto risale già a qualche anno fa, tanto che la costituzione di un'apposita società era stata prevista nell'ambito di provve-

dimenti legislativi presentati nel 1995 e nel 1996, peraltro non approvati dal Parlamento.

Anche se la domanda andrebbe posta principalmente al Governo, la rivolgo ugualmente al professor Rey, considerate le funzioni dell'Autorità da lui presieduta: è stato predisposto uno studio di fattibilità su questa operazione? In caso di risposta affermativa, quali connotazioni organizzative sono state individuate?

Quello che non comprendo bene è la diversa articolazione delle funzioni informatiche, rispetto alla situazione attuale, che deriverebbe dall'attuazione di quanto previsto. Anche se non ho ancora avuto modo di leggere con attenzione la relazione scritta del professor Rey, il quale ne ha peraltro illustrato gli aspetti essenziali, emerge una figura che mi pare rappresenti uno schema ideale di organizzazione di tali funzioni per l'Autorità, che forse non corrisponde del tutto – se ho compreso bene la critica mossa ad un inciso dell'articolo 6 – allo schema che si desume dalla lettera dello stesso articolo. Tuttavia, ipotizzando che sia questa l'articolazione delle funzioni e ricollegandomi alla domanda posta dal presidente, vorrei sapere dove la nuova società attingerebbe le professionalità informatiche di cui ha parlato il professor Rey rilevando che attualmente esse sono modeste all'interno dell'amministrazione. Una delle ipotesi prospettate è quella di attingerle dalla stessa società che oggi svolge le attività informatiche per conto del tesoro.

Naturalmente, si può ragionare sul numero delle persone se si hanno chiare le funzioni che vengono attribuite. Assumo comunque come valido lo schema prospettato, pur non sapendo se esso coincida al 100 per cento con quello pensato dal Ministero del tesoro: vi sono funzioni strategiche che, come ha affermato il professor Rey, devono restare in capo all'amministrazione. Si pone pertanto il problema delle professionalità di cui avvalersi per svolgere le stesse funzioni: è possibile separare in modo così netto, per così dire, il cervello, l'intelligenza a livello dell'amministrazione per

poi scendere ad altri due livelli? Devo peraltro constatare che la società in questione svolgerebbe anche funzioni di gestione.

In conclusione, chiedo ancora una volta se sia stato predisposto uno studio di fattibilità. Presumo che ciò sia avvenuto, ma il fatto di comprendere meglio le varie questioni è essenziale ai fini del parere che dobbiamo esprimere.

**GIOVANNI FERRANTE.** Scusandomi anch'io se tra poco sarò costretto ad allontanarmi, intendo sottolineare due aspetti dell'esposizione del professor Rey, in ordine ai quali chiedo un ulteriore chiarimento.

Nel momento in cui lei parla di strategia, dalla sua esposizione orale sembra emergere la preoccupazione circa la configurazione di una funzione eccessiva da parte della società (questo almeno ho compreso), mentre nella relazione scritta mi sembra che la sua preoccupazione sia di segno opposto; poiché ho certamente compreso male, la invito a chiarire tale aspetto.

Quanto alla necessità di individuare attività riservate allo Stato, le chiedo come ciò potrebbe avvenire: è ipotizzabile un'elencazione analitica delle attività che sarebbero comunque riservate all'amministrazione, oppure queste ultime risulterebbero come fatto residuale rispetto a quelle attribuite alla società? Infine, ritengo che sia giusta la preoccupazione del Governo relativamente alle direttive comunitarie: vi è un problema di riservatezza e mi sembra opportuno che lo Stato ne tenga conto nella realizzazione e nell'organizzazione dei propri servizi.

**GIORGIO PASETTO.** Si pone intanto una questione di principio relativamente ad indicazioni che finiscono per produrre procedimenti e strutture che non sono molto chiari: la stessa relazione del professor Rey contiene un ragionamento a tale riguardo, anche sul piano strategico. Lo dico come considerazione generale: soprattutto la norma del regolamento apre scenari di assetto, non soltanto que-

stioni relative all'individuazione del ruolo della società unica del Ministero del tesoro.

Non vi è una contraddizione nella relazione del professor Rey, vi è una contraddizione di fatto fra le aspirazioni e la situazione da cui partiamo. Vi è una rivendicazione di un ruolo forte e di funzioni alte per quanto riguarda il processo di gestione informatica in capo al Ministero del tesoro, o comunque alla società, e si ritiene di poter affidare il resto al mercato (non affronto ora i problemi relativi alla riservatezza, poiché mi sembra che le considerazioni del presidente Marzano al riguardo siano condivisibili). Vi è un problema per quanto riguarda le funzioni alte: lei ha giustamente osservato che vi è un *gap* di professionalità dell'attuale personale del ministero e in realtà alte funzioni non si possono inventare dalla mattina alla sera. Possiamo trapiantarle dalla Finsiel o dal mercato, ma in qualche modo il governo del processo richiede sostanzialmente una fase transitoria: la complessità e l'accentramento delle funzioni nel Ministero del tesoro impedisce infatti di risolvere i problemi in un solo attimo. Si pone dunque il problema di cosa debba succedere nella fase intermedia, poiché rischiamo davvero di buttare il vecchio senza sapere cosa sia il nuovo.

Un'altra questione riguarda il personale (si parla di 300-800 lavoratori): si tuteleranno solo quelli che svolgono funzioni alte? Gli altri che fine faranno? Si ipotizza un rapporto di convenzione per accompagnare la fase transitoria? È bene che su questi aspetti vi sia chiarezza: si tratta certamente di un compito del Governo ma, come osservavo, in sostanza nel decreto si dice e non si dice.

**PRESIDENTE.** Ascoltiamo le risposte del professor Rey.

**GUIDO REY, Presidente dell'AIPA.** Su alcuni aspetti, come è mio costume, sarò molto esplicito, nei limiti in cui saprò essere chiaro; su altri, invece, sarò necessariamente prudente, poiché non rien-

trano nelle mie competenze (mi scuserete quindi se potrò sembrare in qualche modo reticente, ma è solo per il rispetto dei ruoli e delle competenze).

Per quanto riguarda il discorso della gara comunitaria, esso viene rispettato formalmente e sostanzialmente proprio perché la società cui facciamo riferimento deve seguire le norme dettate dal decreto legislativo n. 39 del 1993: i rapporti con il mercato sono quindi sostanzialmente regolati dalle norme comunitarie. Naturalmente, il problema di fondo dipende da cosa si mette sul mercato. La prima parte dell'affermazione, però, è: si resta alle competenze indicate nel decreto, poiché si riservano allo Stato alcune attività legate ad elementi di riservatezza e sicurezza. Il problema è allora quali siano gli elementi di riservatezza e sicurezza, o di strategicità, che giustificano questa soluzione. Rispetto al passato (uso questo schema anche per rispondere alla domanda dell'onorevole Di Rosa), la differenza fondamentale è che ora facciamo riferimento al tesoro, non più alla Ragioneria generale dello Stato; una volta il disegno era legato soltanto a quest'ultima, mentre oggi parliamo del tesoro nel suo complesso.

Tenendo presente questo aspetto, il tema della riservatezza e della sicurezza diviene più pregnante, perché non si ha più riguardo soltanto al bilancio dello Stato, che nella sua elaborazione finale è per l'appunto l'atto pubblico fondamentale del Governo (da questo punto di vista, mi rendo conto che vi siano delle riserve), ma anche a tutta la parte che riguarda la gestione del bilancio dello Stato, sia la parte contabile vera e propria sia la sua evoluzione (la tesoreria e così via). Il riferimento alla tesoreria, quindi a un problema che riguarda la Banca d'Italia, per esempio, fa capire che siamo di fronte ad un elemento che per definizione ha caratteristiche di riservatezza (il professor Marzano apprezzerà certamente questa considerazione). È così sin da quando è stata impostata la contabilità in età cavouriana: la tesoreria viene considerata come un elemento di riservatezza e sicurezza.

Vi sono poi tutti i passaggi che riguardano gli incassi e i pagamenti. Sempre relativamente a questo tema, teniamo presente che un elemento diventa riservato, quindi legato anche ad esigenze di sicurezza, non solo in astratto ma anche in relazione al tempo e alla velocità: per esempio, le riserve valutarie di un paese sono riservate per un giorno, mentre dopo quindici giorni vengono pubblicate sulla *Gazzetta Ufficiale* e sui giornali; sapere un'ora prima o dopo qual è l'andamento delle riserve valutarie può avere effetti piuttosto importanti. In tal senso facevo riferimento non tanto al tema generale della contabilità di Stato, che tutto sommato ha elementi di riservatezza non molto evidenti, ma a tutta la gestione del tesoro, che ritengo abbia questa connotazione.

Quali aspetti nello specifico vanno considerati riservati? Ecco, se mi consentite, questa è una parte che non mi compete: sarà il ministro del tesoro a definirli compiutamente. Posso avere le mie idee come studioso ma, in quanto responsabile dell'Autorità per l'informatica della pubblica amministrazione, ne dovrò prendere atto e, se si segue questo schema, dovrò soltanto valutare l'effettiva strategicità informatica rispetto a ciò che stiamo sviluppando. Dovremo quindi valutare il problema del tempo reale, le esigenze di riservatezza e sicurezza sulle linee di comunicazione e nei rapporti tra i diversi sistemi informativi: affronteremo questi argomenti come è giusto, in quanto di nostra competenza, ma ovviamente non ci compete stabilire quali siano i fenomeni da sottoporre a regime di riservatezza.

Gli argomenti di fondo che mi fanno seguire questo ridisegno dei sistemi informativi sono certamente quelli cui il presidente ha accennato: la razionalizzazione e la riduzione dei costi.

**PRESIDENTE.** Mi scuso per l'interruzione: come notavo, vi sono paesi che sembrano non porsi questi problemi di riservatezza; per esempio, la Gran Bretagna assegna tutto con una gara. Vi è poi la seconda domanda che ponevo: vi è una

presunzione di maggiore riservatezza per una società a capitale pubblico rispetto ad un altro tipo di società?

**GUIDO REY, Presidente dell'AIPA.** Le domande del presidente riguardano da un lato il confronto con l'estero, dall'altro lato la nostra realtà specifica. Effettivamente le amministrazioni straniere (per la verità, solo la Gran Bretagna che ha un'impostazione così netta) utilizzano l'*outsourcing*, però si riservano sempre al loro interno la parte di intelligenza.

**PRESIDENTE.** Su questo sono d'accordo.

**GUIDO REY, Presidente dell'AIPA.** L'impostazione che vi ho illustrato, relativamente agli indirizzi dell'autorità, ha questa valenza. L'unico punto di approfondimento è quello che riguarda la conduzione e la gestione: anche questo aspetto dovrà essere analizzato ma, come vedete dal grafico che vi abbiamo distribuito, è l'unico caso in cui non si sa bene da che parte vadano le frecce, proprio per esprimere il fatto che si tratta di un punto di discussione e di valutazione nel merito, poiché non vi è una chiara definizione.

Sull'altro aspetto, quello della riservatezza in rapporto al tipo di società, devo rispondere: non lo so; anzi – scusatemi la battuta –, tutto sommato, i dipendenti pubblici hanno una naturale predisposizione verso la pubblicità, proprio in relazione al loro *status*, e da questo punto di vista, paradossalmente, sarei d'accordo con il presidente. Tuttavia, vi sono due elementi che sono altrettanto importanti: il primo è quello degli organi di governo della società, che rispondono al tesoro e fanno i suoi interessi, poiché non hanno l'obiettivo della massimizzazione del profitto. Vi sono notevoli differenze in una società che è stata impostata in questi termini, anche perché non si è trovata un'altra forma: il punto di sostanza è che questa società ha come obiettivo quello di rispondere al suo azionista tesoro, mentre una società privata risponde ad un altro tipo di azionista.

A parte il problema della riservatezza, che non valuto come quello cruciale, mi sembra che una particolare importanza abbia il secondo elemento: quello relativo ai poteri. I poteri che fanno capo all'azionista tesoro nei confronti di una sua società sono completamente diversi da quelli che avrebbe nei confronti di una società concessionaria. È così per ovvi motivi, con vantaggi e svantaggi: ne faccio quindi una questione di riservatezza e di segretezza, ma anche di poteri, di rapporti con la società, aspetti che a mio avviso non vanno sottovalutati. Che poi l'operatore della sala macchine sia più o meno riservato, onestamente non è questo il punto; semmai tutta l'attività che può dare occasione di passare informazioni riservate è quella che fa capo alle funzioni correnti.

Per il tema della riservatezza e della sicurezza, quindi, faccio riferimento alle attività più che all'impostazione, mentre la questione della società del tesoro è legata all'esigenza di avere un disegno organico comune per tutto il Ministero del tesoro. Il problema che si pone è molto semplice: se si fa una gara, dobbiamo stabilire che cosa essa riguardi; dovrebbe trattarsi di un contratto, ma per farlo bisogna avere chiaro quale ne è l'oggetto e bisogna sapere come gestire il contratto, oltre che come controllarlo. Se non ho una struttura che sia in grado di costruire l'oggetto, di verificare che l'interlocutore fornirà esattamente l'oggetto che ho chiesto, di controllare se lo stesso funziona bene, rischio di ripetere quanto è stato fatto fino adesso, per cui viene ceduto tutto e poi ci basiamo sui rapporti...

**PRESIDENTE.** Per questa attività, che condivido, quante persone possono servire? Siamo nell'ordine delle 300 unità?

**GUIDO REY, Presidente dell'AIPA.** Abbiamo calcolato 300 persone, perché facciamo riferimento non alla Ragioneria generale dello Stato ma a tutto il tesoro, inclusa la direzione generale dei servizi periferici, che ha un sistema informativo altrettanto complesso di quello della Ra-

gioneria generale dello Stato; facciamo inoltre riferimento al provveditorato generale dello Stato, che ha un sistema informativo non altrettanto complesso ma non trascurabile. Vi sono poi altri piccoli sistemi informativi che devono essere integrati: quello dell'ex Cassa per il Mezzogiorno, che fa capo al bilancio; quello specifico della direzione generale del tesoro, anch'esso modesto ma da integrare.

Mi baso quindi sull'intero disegno del Ministero del tesoro, non sugli 800-900 elementi del sistema informativo della Ragioneria generale dello Stato. L'unico punto su cui abbiamo un minimo di oscillazione, nell'ordine di 50 unità, riguarda la conduzione del CED, che nel disegno (del resto voi stessi avete subito messo in evidenza questa contraddizione) non dovrebbe far capo alla società ma essere affidato all'esterno. Tuttavia, in questa fase di riunificazione di sei centri elettronici, a Roma (in quattro sedi diverse), Bologna, Latina, tenere, se mi consentite l'espressione, «le redini corte» forse non è sbagliato, perché altrimenti rischiamo di lasciare ad un eventuale fornitore il compito di procedere a questa integrazione dei centri elettronici.

All'onorevole Di Rosa devo una risposta riguardo alle finanze; la differenza è che in questo caso il contratto dura fino al 2001, per cui si potrebbe dire: aspettiamo e poi vediamo. La mia risposta, però, è un po' più centrata: abbiamo sviluppato questa posizione in funzione della revisione del Ministero del tesoro e, se non vi fosse stata questa occasione, la nostra impostazione sarebbe stata diversa. Osservo allora: il sistema informativo deve essere coerente con l'organizzazione istituzionale; quindi, nel momento in cui vi sarà un ridisegno del Ministero delle finanze, si dovrà approfondire l'argomento del suo sistema informativo. Così come stanno le cose, francamente non riuscirei a capire perché dobbiamo modificare qualcosa: mi risulta, però, che sia prevista un'evoluzione istituzionale, per cui seguiremo anche questa fase.

Un'altra questione richiamata è quella degli studi di fattibilità: alcuni studi sono stati effettuati e conosciamo gli argomenti, le amministrazioni, gli obiettivi, ma un vero e proprio studio di fattibilità non è stato svolto. D'altra parte, la prima cosa di cui si dovrebbe occupare questa società sarebbe proprio uno studio di fattibilità per la riorganizzazione dei sistemi informativi del ministero, al fine di decidere se devono restare uno o due centri, se si devono integrare o meno in rete, e così via. È inutile che richiami la vostra attenzione sul fatto che anche la direzione generale dei servizi periferici è in un momento di grande trasformazione, perché sta andando a regime l'attività dell'INPDAP: quindi, tutta la parte pensionistica passerebbe a questo nuovo ente. Anche in tal caso bisogna riuscire a capire cosa fa l'uno, cosa l'altro, quali sono i sistemi e i dati che devono essere messi in comune: è comunque un'attività in forte evoluzione.

Per quanto riguarda il tema delle funzioni alte e della strategicità, il punto è sempre quello che ho richiamato: ritengo che spetti al ministro del tesoro definire quali sono le attività strategiche. L'alta direzione del ministero deve stabilire, all'interno delle strategicità, quali sono le soluzioni che rispondono alle esigenze funzionali delle singole amministrazioni; la società deve dialogare con l'alta direzione in modo da tradurre queste esigenze in oggetti in grado di stare sul mercato. L'elemento cruciale di questo disegno, che deve essere nelle mani della società, è decidere se fare o comprare; ossia, in parole povere, se deve rivolgersi al mercato chiedendo dei *software* già realizzati per adattarli alle esigenze dell'amministrazione, oppure se ogni volta « farsi il vestito su misura ». È una scelta in qualche modo strategica, ma ha una componente di professionalità informatica talmente alta che richiede appunto la capacità di fare queste valutazioni.

Quello che l'amministrazione deve chiedere alla società è che i suoi bisogni, le sue esigenze, i suoi servizi siano rispettati, ossia che l'informatica non condizioni

gli obiettivi dell'amministrazione. Questo, come sapete, non sempre avviene, perché spesso il fornitore informatico « violenta » in qualche modo le esigenze del cliente: da questo punto di vista, il fatto che vi sia una società del tesoro ritengo sia un elemento di forza.

Dato che sono un laico, per cui voglio rispondere sia sugli aspetti positivi, sia su quelli negativi, mi rendo conto che questo può dimostrare l'opposto, che cioè vi è questa « cattura »; tuttavia, con altrettanta franchezza, ritengo che l'impostazione del disegno del ministero faccia sì che i rapporti con questa società dipendano fondamentalmente dal vertice del ministero. Poi, se mi consentite, deve essere compito dell'Autorità per l'informatica della pubblica amministrazione vigilare perché non vi siano forzature, dato che ogni volta che questa società andrà sul mercato i contratti arriveranno all'Autorità, la quale farà una valutazione tecnico-economica, anche per verificare che rispondano alle esigenze dell'amministrazione, e non della società. Da questo punto di vista, mi sento di dire che siamo coinvolti pienamente, poiché credo che evitare questa « cattura » psicologica dell'informatica rispetto all'amministrazione rientri tra i nostri compiti.

Per quanto riguarda la domanda dell'onorevole Pasetto sulla fase transitoria, onestamente non le so rispondere, perché il transitorio è fondamentalmente un elemento di tempo e purtroppo, per essere corretto, dovrei risponderle: dipende da quando parte la fase transitoria. Se è fra un giorno, il transitorio sarà in un modo, se è il 31 dicembre, il transitorio sarà in altro modo. Stiamo parlando di una differenza di due mesi, ma bastano due mesi per cambiare la fase transitoria. Non è una battuta paradossale, o provocatoria, ma il contratto della Finsiel scade il 31 dicembre: quindi, se l'Autorità ha il tempo per certi passaggi, visto che dovrà esprimere un parere, vi sarà un certo tipo di disegno; se invece i tempi sono diversi, anche il tipo di disegno sarà differente.

L'altra osservazione è che su questo aspetto, che potrebbe essere oggetto di un nostro parere, credo sia compito dell'amministrazione o della società sottoporci delle soluzioni ragionevoli, legate ad un passaggio che è estremamente delicato: lo è talmente che, come vi ho accennato, il primo punto è quello dello studio di fattibilità. Il secondo passaggio delicato è quello, cui pure ho accennato, del problema della conduzione dei sistemi informativi. Già questi due elementi definiscono in maniera abbastanza puntuale quali sono le prime cose da fare nella fase transitoria; vi è poi tutta la parte dello sviluppo, che francamente oggi non riesco ad immaginare.

PRESIDENTE. Ringrazio il professor Rey per il contributo che ha fornito alla nostra indagine conoscitiva.

La Commissione è convocata martedì prossimo, alle 9.

**La seduta termina alle 10,30.**

---

*IL CONSIGLIERE CAPO DEL SERVIZIO  
STENOGRAFIA*

*DELLA CAMERA DEI DEPUTATI*

*DOTT. VINCENZO ARISTA*

---

*Licenziato per la stampa  
dal Servizio Stenografia il 24 ottobre 1997.*

---

STABILIMENTI TIPOGRAFICI CARLO COLOMBO