

1. Amministrazioni centrali;
2. Enti locali.

Nel corso del 1998 alcuni importanti eventi hanno modificato la qualità e l'intensità delle attività svolte dall'Area nei confronti delle amministrazioni centrali e degli enti locali. Gli eventi più significativi, relativamente alle attività svolte, sono stati:

- il pieno dispiegarsi delle riforme Bassanini, che hanno identificato, sia pure a livello molto generale, aree e contenuti del passaggio di funzioni dalle amministrazioni centrali agli enti locali;
- la predisposizione dei capitoli tecnici relativi alla fornitura dei servizi di trasporto ed interoperabilità della Rete unitaria, con una definizione finale delle modalità di interconnessione da parte degli enti locali;
- le iniziative avviate da alcune regioni e città per la progettazione e realizzazione di reti locali coerenti con il disegno della Rete unitaria.

L'insieme di questi eventi ha prodotto un evidente riorientamento nelle attività svolte dall'Area, con conseguente riallocazione delle risorse disponibili e l'ottenimento di risultati significativi anche su tematiche inizialmente non pianificate.

I compiti istituzionali affidati all'Area risentono, infatti, con immediatezza, delle modificazioni delle necessità che emergono dall'insieme delle amministrazioni centrali e degli enti locali: compito dell'Area è, infatti, quello di assistere, sia pure ad un elevato livello di generalità, le amministrazioni centrali e locali nell'ampia gamma di bisogni derivanti dal procedere dei processi di innovazione tecnico-organizzativa.

Organico medio e volumi di attività 1998

Organico medio 4,8 unità.

Lavoro sviluppato, incluse le maggiori prestazioni, 1.116 GP, pari a 232,5 giorni medi per unità (le maggiori prestazioni comprendono sia lo straordinario sia le prestazioni lavorative, eccedenti il lavoro ordinario, effettuate dal personale che non beneficia di tale elemento retributivo).

3.5.1 Attività rivolte alle Amministrazioni centrali

Le principali attività svolte nei confronti delle amministrazioni centrali riguardano:

1. Monitoraggio dell'iter post-parere.
2. Assistenza fornita alle amministrazioni per l'adeguamento dei sistemi informativi all'anno 2000 e alla moneta unica europea (Euro).
3. Supporto su specifici progetti presentati dalle Amministrazioni.
4. Progetto di gestione del cambiamento, denominato "Cambia PA".
5. Gruppo di lavoro: "La presenza su Internet della Pubblica Amministrazione centrale".

3.5.1.1 Monitoraggio dell'iter post-parere

Obiettivo dell'attività

Consiste nel monitoraggio dell'iter post-parere dei progetti delle amministrazioni centrali, con l'obiettivo di verificare la loro capacità di gestire con efficacia e coerenza l'effettiva realizzazione dei progetti presentati all'Autorità.

Iniziative e operazioni

Questa attività dell'Area, che ha preso pieno avvio nel 1998, viene effettuata successivamente all'emissione del parere e persegue i seguenti obiettivi:

- monitorare le attività successive all'emissione del parere fino all'aggiudicazione del contratto cui il parere si riferisce, al fine di evidenziarne eventuali criticità che in alcuni casi possono manifestarsi;
- monitorare i costi di aggiudicazione delle forniture rispetto a quelli ritenuti congrui espressi nel parere dell'Autorità interessando, nel caso di rilevanti variazioni, l'Osservatorio del Mercato;
- verificare il rispetto, da parte dell'Amministrazione, delle condizioni a cui viene alcune volte sottoposto il parere, sia per gli aspetti contrattuali sia per eventuali iniziative da intraprendere (studi di fattibilità per nuove e migliori soluzioni, migrazioni, monitoraggi, ecc.).

Nel 1998 sono stati analizzati i pareri favorevoli emessi nell'anno in corso e nei due anni precedenti rispondenti alle seguenti caratteristiche:

- trattative private per importi superiori a 10 miliardi;
- dall'1 gennaio 1997 per gare superiori a 5 miliardi;
- dall'1 gennaio 1998 per gare senza limiti d'importo.

Sono stati anche considerati alcuni pareri non rispondenti ai criteri selettivi sopra indicati, ma che completano il campione relativamente ad alcune Amministrazioni come INPS, INAIL, Ministero della Difesa - Arma dei Carabinieri e Ministero del Tesoro - CONSIP.

Inoltre, sono stati monitorati anche i pareri contenenti riferimenti alle problematiche "anno 2000" ed "Euro".

Le tabelle di seguito riportate sono state compilate al termine dell'anno 1998. La tabella 1 mostra il raffronto tra i pareri positivi e quelli seguiti con l'attività post-parere, la tabella 2 mostra, invece, la suddivisione dei pareri seguiti per tipologia di acquisizione e stato avanzamento.

Dai dati riprodotti nella tabella 1 appare evidente che il campione di pareri monitorati, stabilito secondo i criteri sopra indicati, è sufficientemente significativo in quanto, pur rappresentando il 53% dei pareri emessi nel biennio 1997-1998 (74% per le gare e 37% per le trattative private), esso raggiunge il 95% dell'importo

TABELLA 1

MODALITÀ DI ACQUISIZIONE	PARERI EMESSI		POST-PARERE			
	QUANTITÀ (a)	MLD (b)	QUANTITÀ (c)	% (d) = (c)/(a)	MLD (e)	% (f) = (e)/(b)
GARA	125	3.228	93	74%	3.164	98%
TRATTATIVA PRIVATA	160	2.087	59	37%	1.878	90%
TOTALI COMPLESSIVI	285	5.315	152	53%	5.042	95%

TABELLA 2

TIPO PROCEDURA	NUMERO DI PARERI SEGUITI			
	TOTALE	ANNULLATI	AGGIUDICATI	DA AGGIUDICARE
APERTA	20		8	12
LICITAZIONE PRIVATA	40	3	26	11
APPALTO CONCORSO	33	3	21	9
TRATTATIVA PRIVATA	59		54	5
TOTALI	152	6	109	37

complessivo dei pareri emessi nello stesso periodo di osservazione (98% per le gare e 90% per le trattative private).

Nella tabella 3 sono riportati alcuni dati statistici riguardanti i pareri favorevoli, ripartiti per anno di emissione, dal 1993 fino a dicembre 1998, suddivisi fra gare e procedure negoziate.

Dalla lettura dei dati indicati in tabella, si può constatare un riequilibrio delle modalità di acquisizione a favore di quelle mediante gara (aperta o ristretta) rispetto a quelle effettuate con procedura negoziata.

In particolare, l'esame dei contratti stipulati nei sei anni evidenzia che l'Autorità ha espresso pareri in ordine a:

- 3 gare e 8 procedure negoziate nel 1993;
- 24 gare e 92 procedure negoziate nel 1994;
- 46 gare e 62 procedure negoziate nel 1995;
- 35 gare e 73 procedure negoziate nel 1996;
- 64 gare e 81 procedure negoziate nel 1997;
- 56 gare e 74 procedure negoziate nel 1998.

Si registra, pertanto, una variazione del rapporto tra numero di gare e numero di procedure negoziate che da circa 4/10 nel 1993 è salito a poco più di 8/10 nel 1997, rimanendo lievemente al di sotto nel 1998 (7,6/10).

Il valore medio degli schemi di contratto sottoposti a parere risulta sempre superiore al miliardo, ad eccezione del 1993. In particolare, la ripartizione dei pareri per importi superiori o inferiori al miliardo di lire risulta dalle ultime due righe della tabella 3, dove emerge una variazione del rapporto tra numero di pareri relativi a contratti per importi inferiori al miliardo e totale dei pareri emessi che passa da un valore di circa 1/3 (4 contratti di valore inferiore al miliardo rispetto a 11 contratti in totale) nel 1993 a circa 1/6 (24 rispetto a 145) nel 1997. Nel 1998 il valore risulta circa 1/5 (25 contratti di valore inferiore al miliardo rispetto a 130 contratti in totale).

TABELLA 3 - PARERI FAVOREVOLI EMESSI DAL 1993 A DICEMBRE 1998
(RIPARTIZIONE PER ANNO DI EMISSIONE E MODALITÀ DI ACQUISIZIONE)

	1993		1994		1995		1996		1997		1998		Tot.
	GARE	TRATTATIVE PRIVATE	GARE	TRATTATIVE PRIVATE	GARE	TRATTATIVE PRIVATE	GARE	TRATTATIVE PRIVATE	GARE	TRATTATIVE PRIVATE	GARE	TRATTATIVE PRIVATE	
NUMERO PARERI	3	8	24	92	46	62	35	73	64	81	56	74	618
IMPORTO COMPLESSIVO	2.975	72.914	141.367	359.785	937.888	1.060.493	500.723	2.720.300	1.179.842	1.434.815	1.919.352	635.970	
VALORE MEDIO	992	9.114	5.890	3.911	20.389	17.105	14.306	37.264	18.435	17.714	34.274	8.594	
% SU TOTALE PARERI	27%	73%	21%	79%	43%	57%	32%	68%	44%	56%	43%	57%	
% SU IMPORTO GLOBALE	4%	96%	28%	72%	47%	53%	16%	84%	45%	55%	75%	25%	
SUPERIORI A 1 MILIARDO	1	6	13	54	32	39	30	55	56	65	52	53	456
INFERIORI A 1 MILIARDO	2	2	11	38	14	23	5	18	8	16	4	21	162

Risorse impiegate

L'insieme delle attività sopra descritte ha assorbito 238 GP delle risorse interne all'Area.

3.5.1.2 Assistenza fornita alle amministrazioni per l'adeguamento dei sistemi informativi all'anno 2000 e alla moneta unica europea (Euro).

Particolare impegno ha richiesto l'assistenza alle amministrazioni per la compilazione dei questionari "Anno 2000" e "Euro" consegnati alle amministrazioni alla fine di luglio.

L'impegno per assistere le amministrazioni sulle problematiche "Anno 2000" ed "Euro" è proseguito poi con l'ingresso nel gruppo di lavoro che, insieme alla ditta aggiudicataria della gara per la rilevazione del rischio relativo a tali problematiche, ha organizzato le riunioni con tutte le amministrazioni.

Risorse impiegate

L'attività ha assorbito 18 giorni persona.

3.5.1.3 Progetto di gestione del cambiamento, denominato "Cambia PA"

Obiettivo dell'attività

Il progetto è stato avviato dal Dipartimento della Funzione Pubblica, con il finanziamento e la stretta collaborazione dell'Autorità.

Il progetto Cambia PA si occupa della gestione del cambiamento ed è motivato dalla consapevolezza della necessità di un'azione di sostegno che vada oltre la mera disponibilità degli strumenti tecnologici, e che si preoccupi di cogliere - e di promuovere, laddove necessario - il bisogno di coerente integrazione tra innovazione normativa, innovazione organizzativa e innovazione tecnologica.

Senza una concreta attenzione agli aspetti operativi di tale integrazione è, infatti, molto alta la probabilità che le opportunità tecnologiche offerte dalla Rete unitaria siano scarsamente utilizzate e che, laddove utilizzate, solo raramente siano effettivamente coerenti con gli obiettivi del rinnovamento normativo ed organizzativo.

Risultati conseguiti

Durante il 1998 il progetto ha conseguito alcuni importanti risultati:

È stata, infatti, avviata la ricognizione sulle amministrazioni centrali per l'individuazione delle principali criticità dei processi innovativi avviati. Una prima fase della ricognizione ha prodotto un documento di "pre-analisi", con schede relative ad ogni singola amministrazione, dal quale emergono, oltre a specifiche indicazioni relative ad ogni amministrazione, le seguenti "criticità" di natura generale:

- i processi di riforma avviati dal centro e quelli di innovazione autonomamente promossi dalle amministrazioni non hanno ancora trovato un efficace momento di raccordo;
- la gestione delle risorse informative e delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione non viene considerata dai vertici delle amministrazioni una risorsa cruciale per il successo dei processi di riforma avviati, ma un mero adempimento strumentale;
- le opportunità offerte dalla disponibilità della Rete unitaria non sono ancora adeguatamente comprese né dai vertici amministrativi, né, in alcuni casi, dagli stessi responsabili dei sistemi informativi;
- manca un quadro di riferimento metodologico che consenta di progettare adeguatamente - cioè in maniera integrata - il processo di cambiamento, tenendo conto congiuntamente degli aspetti normativi, organizzativi, professionali e tecnologici.

Sono stati raccolti, selezionati ed avviati i casi pilota proposti dalle amministrazioni centrali. Essi riguardano:

- il Ministro dell'Interno, per la progettazione del nuovo ruolo delle prefetture, come strutture in grado di fornire qualificati servizi di supporto a livello locale verso le amministrazioni locali e centrali, nell'ambito dell'attuazione del decentramento e dell'utilizzo efficace della Rete unitaria;
- il Ministero dell'Industria, per la progettazione delle nuove strutture organizzative della Direzione commercio assicurazioni e servizi, e della Direzione per l'armonizzazione e la tutela del mercato;
- il Ministero dei Lavori Pubblici per la progettazione dell'Osservatorio sulla condizione abitativa, in relazio-

- ne al conferimento alle regioni delle attività finora svolte dal Ministero nel settore dell'edilizia residenziale;
- il Ministero del Tesoro e la Guardia di Finanza per l'attuazione di progetti relativi al controllo di gestione.

È stato costituito un gruppo di lavoro composto dai rappresentanti di tutte le amministrazioni, indicati dai direttori del personale, che ha svolto con continuità incontri di approfondimento metodologico e di lavoro operativo sia sulla ricognizione, sia sui casi pilota, e che rappresenta una importante risorsa per lo svolgimento futuro del progetto. È stata avviata un'attività di elaborazione metodologica relativa al rapporto tra attuazione della riforma della Pubblica Amministrazione ed utilizzo delle ICT abilitato dalla realizzazione della Rete unitaria.

Risorse impiegate

L'attività ha assorbito un totale di 66 giorni persona.

3.5.1.4 Gruppo di lavoro: "La presenza su Internet della Pubblica Amministrazione Centrale"

Nel corso del 1998 al gruppo hanno partecipato rappresentanti delle seguenti amministrazioni: Presidenza del Consiglio, Senato, Beni Culturali, Esteri, Finanze, Giustizia, Lavoro, ISTAT.

I principali risultati conseguiti nel corso dell'anno sono stati:

- il confronto tra le amministrazioni che hanno realizzato siti *Web*, mediante un'analisi congiunta dei diversi siti svolta dai *webmaster* di ogni amministrazione, con l'aiuto di esperti esterni;
- la diffusione tra i partecipanti al gruppo di conoscenze tecniche, di approcci metodologici, di strumenti di supporto, di buone pratiche organizzative, con la costituzione, di fatto, di una comunità professionale tra i *webmaster* delle diverse amministrazioni;
- la definizione di modifiche migliorative della qualità di alcuni siti *Web* della Pubblica Amministrazione (ad es. AIPA, Finanze, Lavoro),
- l'analisi dei problemi legati alla sicurezza dei siti *Web* della Pubblica Amministrazione.

Risorse impiegate

La partecipazione al gruppo di lavoro ha assorbito 51 GP delle risorse interne all'Area.

3.5.1.5 Supporto su specifici progetti presentati dalle Amministrazioni

I progetti più significativi ai quali è stato fornito supporto hanno riguardato le seguenti Amministrazioni:

- Ministero dei Beni Culturali per l'avvio del progetto "Biglietteria elettronica nei musei statali";
- Ministero dell'Interno, per la realizzazione di alcuni grandi progetti di completamento e rinnovamento dei sistemi informativi;
- Ministero del Lavoro, per assistere l'amministrazione nell'adeguamento e nel completamento del sistema informativo alla luce della riorganizzazione delle proprie attività istituzionali;
- Ministero delle Politiche Agricole, per il progetto di informatizzazione del punto focale nazionale a supporto del sistema euro-mediterraneo d'informazione sulla gestione dell'acqua;
- Prefettura di Roma, per la realizzazione del sistema automatizzato di gestione degli Invalidi Civili nella prospettiva del suo trasferimento all'INPS;
- Comitato metropolitano di Roma, per l'avvio della cooperazione tra Comune e Provincia di Roma, Regione Lazio e uffici periferici dell'amministrazione centrale, per lo sviluppo di servizi nell'ambito del progetto di Rete unitaria;
- ENPAF, per la migrazione e la reingegnerizzazione del sistema informativo dell'Ente;

- HMS, per la realizzazione del progetto “Sicurezza 626”, avente come obiettivo una base informativa sulla normativa e sulle procedure di comportamento in materia di sicurezza dei luoghi di lavoro;
- ISPELS, per il rinnovamento del sistema informativo dell'Istituto.

3.5.2 Attività rivolte agli Enti locali

3.5.2.1 Interconnessione degli Enti locali alla Rete unitaria

Particolare rilevanza ha assunto nel corso del 1998 l'attività di supporto agli Enti locali (Regioni, Province, Comuni, Comunità montane), con particolare attenzione al tema dell'interconnessione degli Enti locali alla Rete unitaria.

Iniziative e operazioni

Le principali iniziative sono state:

- la disseminazione del modello di interconnessione degli Enti locali alla Rete unitaria, elaborato nel 1997 dal gruppo di lavoro, promosso e coordinato dall'Autorità, sul tema “Interconnessione degli Enti locali alla Rete unitaria”. Tale disseminazione ha riguardato le regioni, le provincie e alcuni tra i principali comuni italiani. In alcuni casi, strumenti di questa disseminazione sono stati i Comitati metropolitani. Il modello di interconnessione elaborato dall'Autorità prevede che gli enti locali possano interconnettersi alla Rete unitaria o direttamente, tramite i fornitori dei servizi di trasporto e di interoperabilità delle Rete, o indirettamente, tramite intermediari che realizzino reti di interconnessione tra enti locali coerenti con la Rete unitaria e ad essa interconnesse. Tra questi intermediari particolare rilevanza assumono le iniziative che le regioni possono avviare sul proprio territorio mediante la realizzazione di reti unitarie a livello regionale per l'interconnessione degli enti locali;
- un documento votato dalla Conferenza Stato Regioni nell'ottobre del 1997 aveva definito gli obiettivi e le caratteristiche di queste reti unitarie a livello regionale. Nel corso del 1998 l'Autorità ha svolto un'intensa attività volta a favorire lo sviluppo delle reti regionali e, in generale, della cooperazione tra le amministrazioni e gli enti locali. Questa attività ha portato alla progettazione, e, in alcuni casi, alla realizzazione di reti regionali. Nei casi in cui questa iniziativa delle regioni è stata caratterizzata da solidità di progettazione, condivisione da parte delle autonomie locali e sicura capacità di realizzazione, l'Autorità ha stipulato specifiche convenzioni per l'avvio di un'effettiva cooperazione tra l'Autorità e le regioni interessate;
- specifiche convenzioni sono state quindi siglate con la Regione Piemonte, la Regione Marche, la Regione Lombardia e la Regione Toscana, mentre attività istruttorie sono in corso con la Regione Emilia, la Regione Basilicata, la Regione Sicilia e la Regione Friuli-Venezia Giulia.

L'insieme di queste iniziative ha avuto un importante momento di sintesi nel seminario organizzato in ottobre a Genova, in collaborazione con la Regione Liguria, sullo stato dell'arte delle realizzazioni delle reti regionali.

3.5.2.2 Collaborazione con la Presidenza della Conferenza Stato Regioni, su alcuni settori specifici oggetto di trasferimenti di funzioni dalle Amministrazioni centrali alle Amministrazioni locali.

Parallelamente all'attività sopra descritta, è stata svolta un'attività di coordinamento tra amministrazioni centrali e amministrazioni locali, in collaborazione con la Presidenza della Conferenza Stato Regioni, su alcuni settori specifici oggetto di trasferimento di funzioni dalle amministrazioni centrali alle amministrazioni locali: I temi trattati in specifici seminari settoriali sono stati quelli del fisco e del lavoro, in collaborazione rispettivamente con il Ministero delle Finanze e con il Ministero del Lavoro.

Risultati significativi sono stati infine conseguiti anche sul fronte delle amministrazioni provinciali, mediante l'attivazione del protocollo di intesa tra AIPA ed UPI, e sul fronte delle amministrazioni comunali, sia mediante il coinvolgimento di molti comuni in specifici progetti intersettoriali (ad esempio, il progetto Catasto Comuni, il progetto SICAP del Ministero di Grazia e Giustizia ed il progetto di cooperazione Comuni-INPS), sia mediante l'approfondimento del tema dell'interconnessione alla Rete unitaria con alcuni grandi e medi comuni che stanno sviluppando progetti di "rete civica unitaria".

Risorse impiegate

Le attività rivolte agli enti locali, descritte al presente punto, unitamente al supporto fornito alle amministrazioni centrali su specifici progetti, descritte precedentemente, hanno complessivamente assorbito 380 giorni persona.

3.5.3 Attività per l'utilizzo di Fondi comunitari

Obiettivo dell'attività

Promuovere l'utilizzo dei Fondi Strutturali comunitari per la realizzazione di progetti di informatizzazione nelle regioni meridionali, coerenti con il progetto di Rete unitaria e rivolti a favorire lo sviluppo economico e sociale del Mezzogiorno.

Iniziative e operazioni

Su sollecitazione del Ministro del Tesoro, l'Autorità ha analizzato le opportunità che la realizzazione del progetto di Rete unitaria delle Pubbliche Amministrazioni può fornire allo sviluppo dei servizi pubblici, delle attività produttive e del lavoro nelle regioni meridionali.

Sono stati individuati progetti non rivolti alla semplice realizzazione di infrastrutture, ma allo sviluppo di un insieme coordinato e coerente di progetti, con riguardo sia al livello delle infrastrutture e dei servizi primari di trasporto, sia alla realizzazione di sistemi di supporto ai diversi settori della pubblica amministrazione centrale e locale (servizi anagrafici, sanitari, territoriali, culturali, produttivi, formativi, del lavoro) sia, infine, alla realizzazione di sistemi per l'attuazione della riforma della pubblica amministrazione in relazione al decentramento ed alla semplificazione delle procedure.

Le proposte formulate sono state riferite sia alla definizione di uno specifico piano di attività nel programma italiano del prossimo Quadro Comunitario di Sostegno (2000-2006), sia, più tempestivamente e operativamente, alla necessità di interventi di riorientamento di fondi in relazione all'andamento dei programmi attualmente in corso.

Risorse impiegate

L'attività ha assorbito 128 giorni persona.

3.5.4 Attività di supporto ad altre Aree

Infine, nell'ambito delle attività di supporto svolte dall'Area per gli uffici giuridici dell'Autorità, un risultato particolarmente significativo è rappresentato dal contributo alla definizione del Regolamento sul Telelavoro nelle Pubbliche Amministrazioni previsto dalla legge 16 giugno 1998, n. 191. Con il termine telelavoro ci si riferisce a tutta l'ampia gamma di prestazioni lavorative che è possibile eseguire in un luogo esterno alla sede di lavoro, mediante il prevalente supporto delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, di cui il lavoro svolto dalla propria abitazione è solo uno dei possibili esempi. Tali nuove modalità di prestazione, nella

loro varietà, consentono più numerosi gradi di libertà nella riorganizzazione delle procedure amministrative e nella realizzazione di nuove opportunità di erogazione dei servizi della pubblica amministrazione e sono abilitate dalla piena realizzazione della Rete unitaria delle pubbliche amministrazioni.

Le norme organizzative per il telelavoro hanno l'obiettivo principale di avviare la rimozione dei vincoli organizzativi, normativi, culturali e di comportamento che oggi ostacolano un efficace utilizzo delle opportunità offerte dalle tecnologie della comunicazione e dell'informazione all'interno delle amministrazioni pubbliche, favorendo l'avvio di sperimentazioni di telelavoro su larga scala e fornendo loro un quadro di riferimento.

In prospettiva, con l'estendersi della disponibilità di stazioni di lavoro collegate in rete, i risultati delle sperimentazioni di telelavoro potranno fornire preziose indicazioni operative per l'evoluzione dei modelli di lavoro in tutta la pubblica amministrazione.

Risorse impiegate

La partecipazione alla definizione del regolamento sul telelavoro ha assorbito 8 giorni persona delle risorse interne all'Area.

3.5.5 Altre attività

L'Area ha svolto, oltre alle attività descritte che hanno assorbito in totale 889 giorni persona, ulteriori attività per complessivi 227 giorni tra cui si segnalano 69 giorni persona spesi per la partecipazione a commissioni e gruppi di lavoro per le attività amministrative interne.

3.6 Area rapporti con l'Unione europea ed altri Organismi internazionali

Missione dell'Unità organizzativa

Mantenere un osservatorio sulle attività di ricerca e di standardizzazione in campo internazionale e nazionale, in particolare nell'ambito dell'Unione Europea, al fine di favorire:

- la partecipazione delle Amministrazioni italiane ai progetti internazionali ed il loro accesso ai finanziamenti disponibili;
- il riversamento verso gli ambienti internazionali da parte della Pubblica Amministrazione italiana delle proprie esigenze specifiche, e, viceversa, il trasferimento verso la Pubblica Amministrazione italiana degli orientamenti che nascono e si sviluppano e delle relative esperienze acquisite negli ambienti internazionali.

Organico medio e volumi di attività 1998

Organico medio 2,0 unità.

Lavoro sviluppato, incluse le maggiori prestazioni, 472 giorni persona, pari a 236,0 giorni medi per unità (le maggiori prestazioni comprendono sia lo straordinario sia le prestazioni lavorative, eccedenti il lavoro ordinario, effettuate dal personale che non beneficia di tale elemento retributivo).

3.6.1 Rapporti internazionali

Obiettivo della attività

Rappresentare le esigenze specifiche della PA italiana nei comitati internazionali e trasferire verso la stessa gli orientamenti maturati ed i risultati conseguiti in ambito internazionale, con particolare riguardo al miglioramento dei servizi al cittadino.

Iniziative e operazioni

In merito alla rappresentanza delle esigenze della Pubblica Amministrazione nazionale nei comitati internazionali, si evidenziano gli interventi attuati nel 1998, che hanno coinvolto l'Area in 15 riunioni organizzate per i seguenti comitati/gruppi e sottogruppi di lavoro:

a) *SOGITS (Senior Officials Group on Information Technologies and Standardization)*, comitato europeo, formato da rappresentanti nazionali di nomina governativa, che elabora le linee guida nella normalizzazione nel settore dell'ICT;

b) *PPG (Public Procurement Group)*, sottogruppo del *SOGITS*, presieduto dalla DGIII, impegnato nella definizione di norme tecniche per gli approvvigionamenti pubblici degli Stati Membri (l'Autorità rappresenta l'Italia in questo sottogruppo). Questa missione è stata svolta attraverso i progetti:

- *EPHOS* (Manuale europeo per l'acquisto di sistemi aperti), finalizzato a fornire una guida al responsabile degli approvvigionamenti informatici nella pubblica amministrazione;
- *EUROMETHOD*, finalizzato a migliorare il rapporto cliente/fornitore nello sviluppo e nella manutenzione dei sistemi informativi;
- *SPRITE-S2 (Support and guidance to the Procurement of Information and Telecommunication Systems and Services)*, che rappresenta il proseguimento, l'integrazione, il riutilizzo delle attività e dei risultati conseguiti da *EPHOS*, *EUROMETHOD* e dalla metodologia *SOTIP*;

c) *TAC (Telematics between Administration Committee)*, comitato di gestione del programma *IDA (Interchange of Data between Administrations)* che definisce il programma di lavoro ed il bilancio. Inoltre, nell'ambito del programma *IDA* sono previsti:

- il *TAG (Telematics between Administration Group)*, comitato che assicura il coordinamento tra la Commissione e i Paesi membri nell'esecuzione del programma,
- e il sottocomitato per i problemi giuridici ed orizzontali (*TAG Sub-Group on Legal and Horizontal Issues*), un'articolazione del *TAG* che affronta temi di natura trasversale rispetto ai singoli progetti;

d) *TESTA (Trans-European Services for Telematics between Administrations)*. L'azione orizzontale di maggiore interesse, e con le maggiori prospettive di sviluppo, è, appunto, denominata *TESTA*, un insieme di servizi di rete messi a disposizione di tutti i progetti *IDA* grazie ad un contratto quadro stipulato tra DGIII – Industria e Global One. È intenzione della Commissione, nell'ambito di *IDA II*, lanciare un'estensione di *TESTA* concentrata sulla fornitura di servizi IP generici e utilizzabile direttamente dalle Amministrazioni dei Paesi membri senza il tramite dei progetti *IDA*. *TESTA II* dovrebbe ricevere un finanziamento di circa 1 MECU). Lo scopo di *TESTA II* è quello di realizzare servizi di telecomunicazione per consentire alle Agenzie, alle Istituzioni europee ed alle Amministrazioni che risiedono negli Stati Membri di comunicare tra loro. Questi servizi saranno di tipo orizzontale e costituiranno la base sia per servizi applicativi specifici di settore sia per servizi applicativi generici. *TESTA II* realizzerà un *backbone* IP (chiamato *TESTA II EuroDomain*), acquisito tramite un contratto quadro ed un accordo specifico, siglato tra la Commissione ed il *Service Provider* sulla base di un numero limitato di punti di accesso in ogni paese (che non saranno limitati agli Stati Membri).

Per quanto concerne invece gli altri Organismi Internazionali, si segnala l'impegno dell'Autorità in ambito OCSE per i seguenti Gruppi di Lavoro:

- ICCP: Gruppo di lavoro sulla Sicurezza dell'Informazione e sulla *Privacy*;
- Conferenze sul Commercio Elettronico.

In merito al trasferimento verso la Pubblica Amministrazione italiana degli orientamenti maturati e dei risultati conseguiti in ambito internazionale, la partecipazione alle attività dei Comitati suindicati ed ai suoi sot-

togruppi di lavoro ha consentito il trasferimento delle conoscenze e dei risultati conseguiti in ambito comunitario all'interno delle Amministrazioni, tramite anche periodici incontri con i Responsabili dei sistemi informativi automatizzati delle Amministrazioni organizzati dall'Area Rapporti con le Amministrazioni centrali ed Enti locali.

Risorse impiegate

L'impegno delle risorse interne nelle descritte attività è stato pari a 195 giorni persona.

3.6.2 Altre attività

Tra le ulteriori attività svolte dall'unità organizzativa si segnalano:

- la partecipazione a commissioni, gruppi di lavoro ed a progetti gestiti da terzi, per un totale di 68 giorni persona, con il seguente assorbimento di giorni persona: Previdenza invalidi civili - progetto Arconet 26 GP; Ministero Grazia e Giustizia – progetto Sicap 27 GP; Gruppo invalidi civili AIPA-INPS-Regioni 15 GP;
- 54 GP per il supporto al Centro Tecnico per i progetti Rete unitaria e G-Ner;
- la partecipazione ad iniziative progettuali connesse alle problematiche relative all'Anno 2000 ed all'Euro, per 48 GP; ed al progetto Mercato del lavoro, per 31 GP;
- rapporti con amministrazioni centrali e locali per 25 GP;
- altre attività svolte dal centro di costo per un totale di 51 GPa

4. Strutture dedicate alle azioni di verifica

4.1 Area pareri

Missione dell'Unità organizzativa

Assicurare lo svolgimento delle attività istruttorie tecnico-amministrative sugli schermi dei contratti di acquisizione di beni e servizi informatici presentati dalle Amministrazioni, al fine di consentire all'Autorità l'emissione dei pareri entro il termine stabilito per legge.

L'Area è strutturata in due settori, Tecnico e Amministrativo, al fine presidiare al meglio le due principali tipologie di competenze necessarie per l'emissione dei pareri e ottenere così maggiori garanzie sulla qualità e omogeneità dei risultati.

Organico medio e volumi di attività 1998

Organico medio 12,8 unità.

Lavoro sviluppato, incluse le maggiori prestazioni, 3.254 giorni persona, pari a 254,2 giorni medi per unità (le maggiori prestazioni comprendono sia lo straordinario, sia le prestazioni lavorative eccedenti il lavoro ordinario effettuate dal personale che non beneficia di tale elemento retributivo).

4.1.1 Predisposizione bozze di parere da sottoporre al vaglio dell'Autorità

Obiettivo

Valutazione da un punto di vista tecnico-economico dei progetti di automazione presentati dalle varie Amministrazioni e verifica della correttezza delle procedure amministrative poste in essere, al fine di predisporre la documentazione necessaria per l'emissione del parere di congruità previsto dal decreto legislativo 12 febbraio 1993, n. 39, e successive modificazioni.

Iniziative ed operazioni

La struttura procede ad una valutazione tecnica dei progetti presentati dalle Amministrazioni, nell'ambito della quale vengono esaminate la rispondenza dell'iniziativa alle esigenze del richiedente, la validità delle soluzioni da adottare, la congruità della spesa prevista. Contestualmente si procede ad una valutazione del procedimento amministrativo posto in essere.

Nell'ambito di entrambe le operazioni, la struttura collabora con altre Aree dell'Autorità, competenti per materia.

Vengono frequentemente indette riunioni con le Amministrazioni al fine di puntualizzare tutti gli aspetti della richiesta. Eventuali maggiori informazioni necessarie possono essere richieste in via ufficiale con comunicazione scritta. Il risultato dell'esame effettuato è la predisposizione di una bozza di parere, relativamente alla quale la struttura opera a contatto con il Componente dell'Autorità designato come relatore del progetto esaminato. La bozza di parere viene valutata in pre-Adunanza e convertita in definitivo parere dell'Autorità nella successiva Adunanza.

I termini massimi entro i quali il parere deve essere emesso sono fissati in 45 giorni in generale ed in 30 giorni dalla legge 458/1993 per le richieste del Ministero di Grazia e Giustizia e per il Ministero dei Trasporti - Settore Navigazione Marittima dal D.L. n. 535/96 convertito nella legge n. 647/96.

In caso di interlocutoria, il parere deve essere emesso entro 15 giorni dall'arrivo della risposta dell'Amministrazione interessata.

Risorse impiegate

L'impegno delle risorse assegnate all'unità organizzativa è stato pari a 3.023 giorni persona. Come citato in precedenza, l'attività è contrassegnata da una valenza trasversale sull'intera struttura dell'Autorità, in quanto l'Area Pareri, per l'elaborazione delle istruttorie, collabora con altre Aree competenti per materia. Tale apporto nel 1998 è risultato pari a 891 giorni persona.

Risultati conseguiti

Nel corso del 1998 sono pervenute complessivamente all'Area Pareri 172 richieste di parere, comprese quelle catalogate come "segreto d'ufficio" (di seguito SU).

A seguito dell'attività dell'Area, l'Autorità ha emesso 142 pareri oltre a 15 pareri SU, per un totale di 157 pareri.

Sono stati, inoltre, emessi 8 pareri "riservati", che portano il totale generale a 165 pareri.

Inoltre sono state chiuse 23 richieste di parere al di fuori della procedura prevista all'art. 8 del D.Lgs. 39/1993, di cui 8 con emissione di avvisi (2 favorevoli e 6 parzialmente favorevoli).

La spesa congruita è stata pari a Lire milioni 2.718.637, di cui 875.000 per il progetto Rete unitaria della Pubblica Amministrazione.

Il valore dei pareri sospensivi o negativi è risultato di Lire milioni 549.992.

Nell'emissione di 69 pareri favorevoli, in base alla valutazione tecnico-economica effettuata, si è provveduto a condizionare il parere favorevole ad un abbattimento dei prezzi richiesti dai fornitori o a una riformulazione dei costi previsti, con un risparmio totale di Lire milioni 114.878.

Per quanto riguarda i tempi (calcolati sul totale dei pareri emessi, con esclusione dei pareri segreto d'ufficio e dei pareri riservati), in 52 casi l'emissione del parere non ha comportato la necessità di integrare le informazioni disponibili con una comunicazione ufficiale all'Amministrazione richiedente; in altri 90 casi, invece, l'emissione del parere è avvenuta a seguito di lettera interlocutoria. Il tempo medio di emissione è stato di 34 giorni per i 52 pareri emessi senza interlocutoria e di 45 giorni per i 90 pareri emessi con interlocutoria (quest'ultimo dato è la somma del tempo medio trascorso tra l'arrivo della richiesta e l'invio dell'interlocutoria e tra quello trascorso tra l'arrivo della risposta dell'Amministrazione e l'emissione del parere dell'Autorità, non considerando, quindi, i giorni intercorsi tra l'invio dell'interlocutoria e l'arrivo della risposta dell'Amministrazione).

Complessivamente, il tempo medio di giacenza delle richieste di parere presso l'Autorità è stato di 41 giorni.

Nell'Allegato 7 viene riportata la sintesi dei pareri emessi nel 1998.

4.1.2 Altre attività

Tra le ulteriori attività svolte dall'unità organizzativa si segnalano:

- il supporto alla relazione sullo stato dell'informatizzazione della Pubblica Amministrazione, con un impegno pari a 20 giorni persona;
- l'attività connessa all'analisi del mercato dell'IT, per 28 giorni persona;
- la partecipazione a commissioni e gruppi di lavoro per le attività amministrative interne, per 22 giorni persona;
- la partecipazione a commissioni e gruppi di lavoro per attività tecnico scientifiche ed a progetti delle amministrazioni, per 37 giorni persona;
- le problematiche connesse all'Anno 2000 ed Euro, per 10 giorni persona.

A queste si debbono sommare altre attività del centro di costo, per un totale di 114 giorni persona.

4.2 Area monitoraggio e verifiche

Missione dell'Unità organizzativa

Assicurare lo svolgimento del monitoraggio sui contratti di grande rilievo; verificare periodicamente, d'intesa con le Amministrazioni interessate, i risultati conseguiti nelle singole Amministrazioni, con particolare riguardo ai costi e benefici dei sistemi informativi automatizzati, anche mediante l'adozione di metriche di valutazione dell'efficacia, dell'efficienza e della qualità.

Il monitoraggio, come definito dalla normativa, è sostanzialmente una verifica in corso d'opera sull'andamento di un contratto, svolta da una terza parte rispetto ai contraenti, finalizzata ad identificare tempestivamente eventuali scostamenti tra quanto attuato e quanto previsto dalle prescrizioni contrattuali, relativamente alla conduzione del progetto, alla qualità dei prodotti e dei servizi forniti, ai processi utilizzati, alla bontà dell'investimento, suggerendo le eventuali azioni correttive da mettere in atto.

Organico medio e volumi di attività 1998

Organico medio 3,4 unità.

Lavoro sviluppato, incluse le maggiori prestazioni, 884 giorni persona, pari a 260,0 giorni medi per unità (le maggiori prestazioni comprendono sia lo straordinario, sia le prestazioni lavorative eccedenti il lavoro ordinario effettuate dal personale che non beneficia di tale elemento retributivo).

Sintesi delle attività svolte nel 1998

Dal 1996, sono stati avviati complessivamente 42 monitoraggi - di questi, 12 sono stati affidati, da 7 diverse Amministrazioni, a 5 Società specializzate, inserite nell'elenco di cui al D.Lgs. n. 39/93 (composto da 9 società a fine 1998) - per una spesa complessiva di circa 14,5 miliardi di lire impegnata nel periodo 1996-2001.

Nel 1998 sono stati avviati 15 monitoraggi da parte di 7 diverse Amministrazioni, mentre quelli in corso nell'anno sono stati complessivamente 34, relativi a 13 Amministrazioni, con un aumento del 37% rispetto all'anno precedente. Dei 34 monitoraggi in corso nel 1998, 6 sono stati affidati a Società esterne, 28 a gruppi di monitoraggio interni.

I gruppi di monitoraggio interni alle Amministrazioni attivi a fine 1998 sono 5: Ministero delle Finanze, Ministero del Tesoro - CONSIP S.p.A., INAIL, INPS, CONI. L'impegno di questi gruppi interni di monitoraggio appare in costante crescita: 11 contratti in corso di monitoraggio nel 1996, 19 nel 1997, 28 nel 1998, con un incremento del 41% nell'ultimo biennio. Questo andamento sembra evidenziare la volontà delle Amministrazioni di riappropriarsi della capacità di governo dei contratti. In questo senso, va rilevato come tutti gli ultimi monitoraggi affidati all'esterno prevedono, come raccomandato dall'Autorità, la formazione di personale dell'Amministrazione Committente sulle tematiche del monitoraggio, al fine di consentire la possibilità di un futuro subentro.

Un riscontro al crescente impegno dei monitori interni è dato dalla misura delle risorse dedicate al monitoraggio, passate dai 22,3 anni/uomo nel 1997, ai 25,1 nel 1998, con un incremento del 13%.

Quanto agli importi monitorati, questi si assestano sui 1.170 miliardi del 1998, con un incremento del 19% rispetto all'anno precedente. Al di là di questo valore assoluto, giova rimarcare come la spesa effettivamente monitorata rappresenta, per il 1998, il 50% di quella monitorabile relativa ai contratti di grande rilievo dell'Amministrazione centrale. Da questi numeri appare evidente come sia ancora necessario compiere uno sforzo da parte delle Amministrazioni nell'avviare tutti i monitoraggi previsti dalla normativa. La spesa monitorata su quella complessiva destinata all'acquisizione di beni e servizi IT dalla PA è stata pari per il 1998 al 35%.

I monitoraggi hanno prodotto complessivamente, dal 1996 al 1998, 106 rapporti periodici, con un incremento, nel 1998, del 29% rispetto all'ultimo biennio. Il numero di rapporti prodotti annualmente per contratto monitorato è ancora troppo basso, oscillando tra 1,3 e 1,5 negli ultimi 3 anni di riferimento, contro gli almeno 4 rapporti richiesti dalla circolare AIPA/CR/5.

I monitori interni sono caratterizzati da una produttività sensibilmente più bassa rispetto alle società specializzate (circa 1 rapporto annuo per contratto nel 1998, a fronte dei 3 rapporti per contratto prodotti dalle società di monitoraggio). Alle Amministrazioni è dunque richiesto di impegnarsi affinché i loro gruppi di monitoraggio interni producano un numero di rapporti sufficiente a consentire una visione non troppo dispersiva dei contratti.

I costi annui del monitoraggio (quello dei monitoraggi interni è stimato sulla base di un costo giornaliero di una risorsa interna pari alla media dei costi degli esterni, ovvero, nel 1998, circa 1,1 milioni di lire per giorno uomo) sono passati da 5,5 miliardi nel 1996 a 9,6 nel 1998, con un incremento del 44% nel biennio 1997-98. L'aumento del 1998 è dovuto in buona misura ad alcuni grossi contratti di monitoraggio (Ministero Pubblica Istruzione, INPDAP), affidati all'esterno, che hanno determinato una crescita del costo dei monitoraggi esterni del 153%, a fronte di un aumento di quelli interni del solo 13%.

L'incidenza complessiva del costo del monitoraggio sul valore dei contratti monitorati è però rimasta pressoché invariata, oscillando nell'ultimo triennio di riferimento tra lo 0,68% del 1996 e lo 0,82% del 1998. Questo dato è sensibilmente più basso rispetto alle stime effettuate dall'Autorità circa la reale incidenza del costo del monitoraggio e trova correlazione puntuale nella scarsa produttività dimostrata finora dai monitori nella stesura dei rapporti, indizio questo di un sicuro sotto dimensionamento degli impegni da parte dei commitenti. Ciò suggerisce la necessità per le Amministrazioni di dedicare maggiori risorse al monitoraggio, con l'obiettivo di stabilizzarsi attorno ad un'incidenza media del costo del monitoraggio rispetto agli importi monitorati di almeno l'1,2-1,5%.

Considerevoli obiettivi sono stati raggiunti dall'Autorità, nel corso dell'anno 1998, nel migliorare gli strumenti metodologici di supporto all'azione di monitoraggio. I risultati sono ancor più significativi in considerazione della limitatezza delle risorse impiegate sulle diverse attività sviluppate secondo i diversi approcci di seguito descritti.

Una serie di attività specifiche sono state avviate per la valutazione del rischio legato all'Anno 2000 ed all'introduzione della moneta unica europea. Nonostante queste attività ricadano all'interno di uno degli approcci di seguito presentati, quello "valutativo", si è scelto di riferirne in una sezione separata per l'importanza rivestita dallo specifico problema sottoposto a monitoraggio.

4.2.1 Approccio Normativo

Obiettivo

Introdurre regole unitarie per la valutazione dell'andamento dei contratti, identificando obiettivi di verifica, indicatori da utilizzare, modalità di rilevazione dei dati necessari a costruire gli indicatori, modalità e forme di rendicontazione alle parti contrattuali.

Iniziative e Operazioni

L'approccio ha risposto all'esigenza di rendere omogenea l'azione di monitoraggio, nei termini concreti e pragmatici di "cosa" fare e "come", nonché "in che modo rendicontare" cosa si è rilevato. È un obiettivo che è stato perseguito dall'Autorità con una continua opera di consulenza, volta alla diffusione di queste regole presso le Amministrazioni, i gruppi di monitoraggio ad essa interni, le società di monitoraggio. Ciò è avvenuto at-

traverso incontri, produzione di documenti di indirizzo (tra questi l'articolo "Monitoraggio e Verifiche quali strumenti di governo" disponibile sul sito Internet dell'Autorità), definizione di schemi di capitolati tecnici per l'affidamento del servizio di monitoraggio.

Amministrazioni Coinvolte

Nessuna in forma diretta; ovviamente, le linee di indirizzo emesse si riferiscono e riguardano tutte le Amministrazioni destinatarie del D.Lgs. n. 39/1993.

Risorse Impiegate

102 giorni persona.

Risultati Conseguiti

Tra i numerosi temi affrontati si segnalano:

- la scelta delle priorità da considerare nella distribuzione dello sforzo di monitoraggio, finora concentratosi molto sullo sviluppo del software, a discapito di altri servizi IT; di questa distribuzione si sono proposte delle regole che la correlano a parametri di criticità, costo e durata dei servizi da monitorare, definendo i livelli minimi di copertura di monitoraggio da assicurare nei diversi servizi in funzione dei possibili contesti;
- la definizione dei criteri di stima dell'impegno da prevedere per il monitoraggio, correlato anch'esso a parametri di criticità, durata e costo dei servizi da monitorare.

4.2.2 Approccio Certificativo

Obiettivo

Definire e verificare l'adeguatezza delle caratteristiche deontologiche e tecniche dei monitori interni alla Pubblica Amministrazione e delle società di monitoraggio.

Iniziative e Operazioni

L'attività è stata affrontata definendo i criteri che disciplinano la qualificazione dei monitori, relativi all'insussistenza di cause di incompatibilità ed alla capacità tecnica, definendo nel contempo i processi di qualificazione, il loro rinnovo periodico e la revoca, il più possibile oggettivi e di semplice attuazione. I processi di qualificazione recepiscono i principi contenuti nella legge 18 agosto 1990, n. 241, recante norme in materia di procedimento amministrativo, nonché le indicazioni contenute nella norma ISO 9001:1994 relative alla valutazione dei subfornitori. Il profilo professionale dei monitori a cui il processo di qualificazione fa riferimento è in linea con quanto definito nell'articolo "Specializzazioni professionali: le attività di monitoraggio", pubblicato sul bollettino AIPA n. 12 del dicembre 1997, che approfondisce ed esplica quanto definito in merito nella circolare AIPA/CR/5.

Amministrazioni Coinvolte

Le Amministrazioni dotate di un gruppo di monitoraggio interno, Finanze, Tesoro - CONSIP, INAIL, CONI, INPS, hanno dovuto sottoporre a qualificazione i loro monitori interni.

Risorse Impiegate

102 giorni persona.

Risultati Conseguiti

Sono state pubblicate le circolari AIPA/CR/16 del 12 febbraio 1998 e AIPA/CR/17 del 13 marzo 1998. Nella prima sono ridefiniti i criteri di qualificazione delle società di monitoraggio, nella seconda vengono stabiliti quelli relativi ai gruppi di monitoraggio interni alle amministrazioni. A seguito della pubblicazione di tali circolari sono stati condotti dall'Autorità i processi istruttori dei candidati alla qualificazione, i cui esiti sono stati pubblicati con le circolari AIPA/CR/18 del 3 dicembre 1998 per i gruppi interni ed AIPA/CR/19 del 16 dicembre 1998 per le Società esterne.

4.2.3 Approccio Valutativo*Obiettivo*

Imparare dall'esperienza e verificare sul campo il grado di copertura, l'efficienza e l'efficacia dei monitoraggi in essere, esprimere valutazioni sia sulle attività di monitoraggio stesse che sull'andamento dei contratti monitorati.

Iniziative e Operazioni

Relativamente all'approccio valutativo, strettamente correlato allo sforzo di omogeneizzazione dell'azione di monitoraggio perseguito con l'approccio normativo, sono stati definiti un insieme di indicatori che devono permettere, alle Amministrazioni interessate ed all'Autorità, di esprimere un giudizio oggettivo sull'azione di verifica condotta. Questo giudizio si ottiene misurando l'efficienza e l'efficacia dell'azione di monitoraggio svolta e consentendo di correlare, nei contratti per l'affidamento del servizio di monitoraggio, il pagamento del servizio reso a queste valutazioni.

Amministrazioni Coinvolte

I procedimenti istruttori di valutazione dei monitoraggi in corso hanno riguardato le seguenti amministrazioni: Finanze, Tesoro, Trasporti - Motorizzazione Civile, Corte dei Conti, Corpo Forestale dello Stato, CONI, INAIL, INPS.

Risorse Impiegate

153 giorni persona.

Risultati Conseguiti

Si è chiesto ai monitori di produrre dati atti a misurare gli indicatori di efficienza ed efficacia individuati, e si è sorvegliato il corretto recepimento di tali principi negli schemi di atti sottoposti all'Autorità per il parere di congruità tecnico-economica. Sono stati, altresì, realizzati procedimenti istruttori per la valutazione dei rapporti di monitoraggio trasmessi.

4.2.4 Approccio Formativo*Obiettivo*

Diffondere all'interno della Pubblica Amministrazione un vocabolario di base che raccolga i concetti portanti e le interrelazioni tra essi esistenti, afferenti a *Project Management*, *Quality Management*, *Process Engineering*.

Iniziative e Operazioni

Sul fronte della formazione uno specifico impegno ha riguardato la diffusione presso la Pubblica Ammini-