



Rete Civica Unitaria Empolese Valdelsa

PROGETTO DI FORMAZIONE
L'e-Government
nell'Empolese Valdelsa

Susanna Calvani



Nell'ambito del Master Europeo in "Imprenditorialità sociale e *Governance* locale", A.A. 2003/2004, tenuto presso la Facoltà di Scienze Politiche dell'Università di Pisa, è stata prevista una tesi finale che avesse come obiettivo la capacità di dimostrare, anche sul campo, un livello di sviluppo locale e di risorse umane in un piccolo contesto, come quello del Circondario Empolese Valdelsa. Durante il Master è stato previsto uno *stage* di 400 ore presso il Nucleo Operativo della Rete Civica Unitaria Empolese Valdelsa, con il tutoraggio del responsabile Lorenzo Nesi.

Susanna Calvani, Laureata in Pedagogia, con una tesi sul distretto industriale di Santa Croce sull'Arno, Master in "Imprenditorialità sociale e *Governance* locale" dell' Ateneo pisano e Master sullo "Sviluppo locale" tenuto dall'IRPET e da Regione Toscana, si occupa di progettazione e programmazione socio economico territoriale, con specializzazione sulle tematiche di *e-government*.
susanna.calvani@tele2.it

Si ringraziano Regione Toscana, il Centro Regionale di Competenza sull'e-Government, lo staff dei progetti e-Toscana ed e-Firenze, i referenti informatici dei Comuni dell'Empolese Valdelsa, l'Università di Pisa per l'importante e fattiva collaborazione.

Questa pubblicazione, stampata con risorse del Circondario Empolese Valdelsa in 200 esemplari, è finalizzata alla promozione delle attività della Rete Civica Unitaria dell'Empolese Valdelsa e alla diffusione della cultura sull'amministrazione elettronica.

Indice

Introduzione.....	I
Parte Prima	5
L' <i>e-government</i> e la Società dell'Informazione	1
1.1 Le politiche di <i>e-government</i> e la Società dell'Informazione (SI)	1
1.2 Il documento <i>eEurope</i> 2005: amministrazione elettronica (<i>eGovernment</i>).....	6
1.3 Il Piano di azione di <i>eGovernment</i>	10
1.4 La gestione dell'informazione nella P. A.....	12
La Regione Toscana	15
2.1 L' <i>eGovernment</i> nella Regione Toscana	15
2.1.1 La legge regionale sulla Società dell'Informazione (1/2004)	18
2.2 Progetto eToscana	21
2.2.1 La Rete Telematica Regionale Toscana (RTRT)	24
2.3 Progetto eFirenze	27
2.4 Il Centro di Competenza Regionale Toscano (CRC)	37
Seconda parte.....	41
Il Circondario Empolese Valdelsa.....	43
3.1 Il Circondario Empolese Valdelsa.....	44
3.2 I servizi di <i>eGovernment</i> dei Comuni del Circondario.....	47
3.3 I progetti eToscana ed eFirenze sul territorio.....	51
Progetto di formazione nell'Ente Pubblico del Circondario	61
4.1 La Società dell'Informazione (SI) e Sviluppo locale	61
4.2 Le politiche di formazione nell'Amministrazione Pubblica.....	63
4.3 L' Agenzia per lo sviluppo di Empoli	66
4.4 Progetto di formazione: "Mutamenti organizzativi nell' <i>eGovernment</i> "	69
Bibliografia.....	73
Siti Internet	75
Lexario.....	76
Programma del corso "Mutamenti organizzativi nell'e-government"	77

Introduzione

Questo lavoro ha come obiettivo progettare un intervento formativo articolato sull'*e-government* nella Pubblica Amministrazione tale progetto intende preparare il personale degli Enti Locali che fanno parte del Circondario Empolese Valdelsa, ovvero i comuni di: Capraia e Limite, Castelfiorentino, Cerreto Guidi, Certaldo, Empoli, Fucecchio, Gambassi Terme, Montaione, Montelupo Fiorentino, Montespertoli, Vinci. L'obiettivo che questo corso intende raggiungere è la preparazione e la conoscenza di un mutamento dal punto di vista non solo organizzativo e amministrativo, anche culturale e sociale del fenomeno dell'*e-government*. Il cambiamento che sta avvenendo nella Pubblica Amministrazione italiana sta mutando anche il nostro modo di lavorare, l'informatizzazione, la digitalizzazione comporterà un adattamento a nuove forme di rapporto di lavoro che sono legate ad un uso sempre maggiore di Internet e dunque per gli Enti Pubblici di servizi da offrire *on line* ai cittadini. Questi servizi devono essere sempre più efficienti e dare agevolazioni al cittadino che diventa più attivo nel rapporto Ente-utente.

Nella **prima parte** verranno esaminati documenti europei, nazionali e regionali inerenti il tema dell' *e-government*, della Società dell'informazione e della *Governance*. Negli ultimi dieci anni hanno acquistato importanza le politiche di *e-government* che fanno parte dell'obiettivo dello sviluppo di una società dell'informazione (Lisbona 2000). Il contesto europeo sulla società dell'informazione inizia con Lisbona quando si ha il primo documento *eEurope 2000-Una società dell'informazione per tutti*, dal quale fanno seguito *eEurope 2002* e *eEurope 2005*. Come obiettivo principale dell'*eEurope* c'è la volontà di estendere i vantaggi della società dell'informazione a tutti i cittadini europei. Uno degli obiettivi prevede di investire nelle persone e nelle competenze con metodi di apprendimento che usano le nuove tecnologie. Un esempio è il progetto TRIO che vede la luce nel 1998, come progetto di Teleformazione finanziato dalla Regione Toscana tramite il Fondo Sociale Europeo. Durante la prima fase, che si è conclusa il 30 Giugno 2002, sono stati realizzati materiali didattici innovativi: la Didateca¹ e i Poli di Teleformazione².

¹ La documentazione *on line*.

² Il Progetto TRIO ha attivato una serie di Poli di Teleformazione su tutto il territorio regionale, tra cui il Circondario Empolese Valdelsa, per rendere facile ed efficace l'accesso all'offerta formativa in teleformazione. I poli dispongono di infrastrutture, strutture e servizi di base con un sistema in rete e si configurano come struttura tecnica ed operativa portante del sistema regionale della teleformazione. Gli interventi attivati dal Progetto TRIO per i poli di teleformazione mirano a:

- attivare servizi di base che possano consentire la diffusione dell'accesso ai programmi di teleformazione ed accrescerne l'efficacia;
- rendere fruibile in modo capillare, sul territorio regionale, l'offerta di teleformazione; sviluppare la capacità di

Gli impulsi che arrivano dall'Unione Europea sono molti, quello della costituzione della società dell'informazione ha dato l'input alla Regione Toscana di avviare una serie di progetti, che coinvolgono i comuni toscani, innovativi a livello tecnologico e organizzativo.

La Regione Toscana ha percepito il cambiamento e ha creato la *rete telematica regionale toscana* tramite un piano di indirizzo approvato dal Consiglio regionale nel Luglio del 1997 il cui obiettivo prioritario consiste nella “*costruzione di un sistema integrato delle Amministrazioni pubbliche quale elemento connotato alla revisione dei processi finalizzato alla trasparenza, efficienza ed efficacia dell'azione pubblica e quindi elemento determinante rispetto alla competitività del sistema socio-economico toscano*”³.

Nel contesto della Regione Toscana sono stati avviati due progetti interrelati tra loro, *eToscana* e *eFirenze*, cioè la riorganizzazione delle Pubbliche Amministrazioni favorite dall'uso della tecnologia. I comuni del Circondario Empolese Valdelsa partecipano al progetto *eToscana*, legato al Piano di azione nazionale di *e-government*, alcuni di questi comuni partecipano al progetto *eFirenze* che prevede la realizzazione di un Centro Servizi.

Questi due progetti hanno una rilevanza dato che contribuiscono al mutamento del sistema informativo locale sul piano tecnologico e di conseguenza sulla semplificazione amministrativa. Il personale delle P.A. si trova di fronte ad un cambiamento totale del modo di gestire il lavoro, per esempio l'introduzione della firma digitale comporta una preparazione delle procedure d'uso e di sicurezza, è uno dei motivi per i quali la necessità di formazione aumenta.

In questi ultimi anni le Istituzioni Pubbliche locali hanno maggior potere decisionale, e questo avviene perché il loro obiettivo principale è ottenere un rapporto diretto con il cittadino per offrire servizi che possano migliorare la qualità della vita. Lo scopo è promuovere uno sviluppo sostenibile negli aspetti economici e sociali, ciò comporta, il decentramento che poggia sulle nuove tecnologie e conduce verso una società basata sulla comunicazione, la partecipazione all'informazione e al sapere.

Ogni tentativo di promuovere lo sviluppo sostenibile pertanto richiede una più vasta conoscenza ed una migliore comprensione delle relative esigenze e di conseguenza è strettamente legato alla società della conoscenza e dell'informazione. La crescente importanza del concetto di sviluppo sostenibile quindi ha determinato la necessità di migliorare la “*Governance*”, a tutti i livelli e in qualsiasi territorio, per affrontare al meglio il nuovo contesto

offerta specifica dei programmi sulla base delle diverse vocazioni settoriali dei territori;

- fornire risposte mirate e più efficaci, attraverso i singoli poli, ad esigenze formative settoriali di carattere locale o distrettuale;

- garantire l'accesso facilitato, attraverso i poli, a programmi cooperativi nel campo della teleformazione.

³ Regione Toscana, Programma regionale di *e-government* 2003-2005, pg. 6.

politico e le nuove esigenze (Delors, *Crescita e competitività, occupazione. Le sfide per entrare nel XXI secolo*).

Nella **seconda parte** si intende fare una descrizione del Circondario Empolese Valdelsa, dei comuni che ne fanno parte e dei servizi che vengono offerti al cittadino in rapporto ai progetti eFirenze e eToscana.

In base ai bisogni formativi esistenti sul territorio sarà progettato un corso di formazione, per dare una preparazione, di quadri direzionali e operativi, sia a livello pratico sia a livello teorico del personale che lavora nella P.A. locale del circondario.

L'obiettivo di questo lavoro intende avere una rilevanza in termini di "sviluppo locale", di una capacità di disseminazione sul territorio e di una valorizzazione delle risorse umane che lavora nell'Amministrazione locale.

Tale progetto sarà realizzato dall'Agenzia dello sviluppo di Empoli con l'intento prioritario di essere supporto e un'integrazione dei corsi di formazione che saranno previsti dalla Regione e dal Centro Regionale di Competenza per l'*e-government* e la Società dell'Informazione.

I Centri Regionali di Competenza sono una rete di strutture territoriali che, grazie ad un accordo tra il Ministro per l'Innovazione e le Tecnologie e le singole Regioni, supportano le amministrazioni locali nella diffusione delle nuove tecnologie nel loro territorio, questi Centri hanno tra i compiti previsti dal Ministero di fare attività formativa al personale degli E.E.L.L.

Se fino agli inizi degli anni '90 il problema della formazione dei dipendenti appariva relativamente trascurato, i cambiamenti intervenuti negli anni successivi hanno evidenziato il ruolo che la formazione può svolgere per introdurre nuovi modelli culturali orientati, invece, a criteri di responsabilità guidata dai risultati e per dotare le organizzazioni pubbliche di competenze e profili professionali coerenti con i processi di modernizzazione in corso.

Questa attribuzione di centralità alla "questione" formativa ha certamente contribuito a diffondere nelle amministrazioni una crescente consapevolezza del ruolo da assegnare agli interventi tesi a valorizzare il proprio capitale umano.

L'obiettivo è migliorare l'efficienza operativa interna in rapporto al cambiamento dell'organizzazione e dell'informatizzazione e dunque nei confronti del progetto *e-government* previsto in un contesto locale come quello dell'Empolese Valdelsa partendo da un *target* alto. La scelta di fare un corso per i quadri alti degli Enti locali del circondario è stata fatta con l'idea di partire dall'alto affinché si possa ottenere una "disseminazione" *top down* all'interno delle stesse Amministrazioni Pubbliche locali.

Parte Prima

Capitolo 1

L'e-government e la Società dell'Informazione

1.1 Le politiche di *e-government* e la Società dell'Informazione (SI)

Gli sviluppi nel campo delle telecomunicazioni e della trasmissione a distanza delle informazioni segnano un notevole mutamento nella qualità e quantità delle comunicazioni e degli scambi rendendoli più veloci, intensi, flessibili e frequenti. Di conseguenza i network informativi si vanno profilando come la nuova infrastruttura che ridefinisce e riorganizza tutti i settori dell'organizzazione sociale, dal sistema economico al lavoro, dal tempo libero al sistema educativo. L'esplosione di Internet, che consente la cooperazione attraverso una famiglia di protocolli comuni di milioni di calcolatori, ha reso possibile la comunicazione fra migliaia di reti, le ha rese visibili e, soprattutto, ha dato un grande impulso alla creazione di nuove iniziative aprendo quella straordinaria opportunità per cui da un qualsiasi punto del pianeta si può essere collegati in tempo reale con un qualsiasi altro punto.

Dalla metà degli anni '80 si comincia a parlare di società dell'informazione e a definire una strategia comunitaria per favorirne un'adeguata diffusione. A riguardo il documento che vuole diffondere la liberalizzazione delle telecomunicazioni, introducendo una nuova politica comunitaria, è il Libro Verde del 1987. Esso si pone come obiettivi la liberalizzazione del mercato delle telecomunicazioni, armonizzandolo mediante norme e standard comuni e cercando di applicare con un certo rigore le norme sulla concorrenza.

I cambiamenti globali della società dovuti anche alla nascita della nuova società dell'informazione provocano il bisogno di promuovere e diffondere nuove strategie e metodi per appropriarsi dei nuovi mezzi di comunicazione, imparando a sfruttarli per migliorare lo standard di vita e cercando di non farsi travolgere dagli stessi.

L'Europa ha bisogno di mettersi al passo con le nuove tecnologie imparando a gestirle e questo si rende fattibile solo dando ai propri cittadini gli strumenti necessari per non rimanere indietro.

Una delle sfide dell'Unione Europea è creare un'economia decentrata, dove il livello locale acquista un'importanza maggiore e quindi le Istituzioni Pubbliche locali ottengono più potere decisionale. Come sostiene il Libro Bianco di Delors, *Crescita e competitività, occupazione. Le sfide per entrare nel XXI secolo* (Commissione Europea, Bruxelles, 1994), il

decentramento poggia sulle nuove tecnologie e conduce verso una società basata sulla comunicazione, la partecipazione all'informazione e al sapere. Ciò è determinante per tutta la società, soprattutto per le Istituzioni Pubbliche che hanno un rapporto con il cittadino oggi diretto a offrire servizi per il miglioramento della qualità della vita. L'obiettivo è riuscire a ottenere un modello di sviluppo sostenibile, che contiene, oltre la questione ambientale, anche gli aspetti economici e sociali. Ogni tentativo di promuovere lo sviluppo sostenibile pertanto richiede una più vasta conoscenza ed una migliore comprensione delle relative esigenze e di conseguenza è strettamente legato alla società della conoscenza e dell'informazione. La crescente importanza del concetto di sviluppo sostenibile quindi ha determinato la necessità di migliorare la "Governance", a tutti i livelli e in qualsiasi territorio, per affrontare al meglio il nuovo contesto politico e le nuove esigenze.

A livello di governo locale il sistema informativo ha subito una grande evoluzione, è avvenuta una modernizzazione delle Istituzioni e delle Amministrazioni.

È in questo contesto di grandi innovazioni che iniziano a essere prodotti documenti che affrontano i problemi connessi alla nuova società dell'informazione, proponendo strategie di adattamento.

Il primo documento riguardo alla società dell'informazione è il Libro Bianco di J. Delors in cui si sottolinea l'importanza dell'evoluzione della società e delle nuove tecnologie per migliorare la qualità della vita dei cittadini europei. In questa nuova società la gestione, la qualità e la velocità dell'informazione diventano un fattore chiave per la competitività.

Secondo l'analisi di Delors, le nuove tecnologie dell'informazione e delle comunicazioni ICT (*Information Communication Technology*) stanno cambiando sostanzialmente molti aspetti dell'economia e della vita politica e sociale, richiedendo anche una manodopera altamente qualificata che può creare molti posti di lavoro.

Il passaggio ad una società altamente informatizzata potrebbe causare problemi di adattamento di soggetti non in grado di mettersi al passo e che hanno mancanza di qualifiche.

Esso potrebbe creare anche problemi di *privacy* e isolamento personale. Si rende necessario di conseguenza accompagnare questi rapidi cambiamenti della società con politiche positive, volte allo sviluppo delle ICT, alla formazione e all'aggiornamento dei cittadini europei.

Si pone l'accento sull'importanza della generalizzazione dell'utilizzo delle nuove tecnologie nel settore dell'insegnamento e della formazione, politica ripresa nel Libro Bianco del 1996 *Insegnare e apprendere verso la società conoscitiva*.

In questo documento si parla della costruzione di una società basata sulla conoscenza, individuando come linee di azione principali lo sviluppo personale, l'autonomia e l'inserimento

sociale. L'obiettivo fondamentale è quello della formazione continua, ovvero imparare ad apprendere durante l'arco di tutta la vita.

Di fatto un positivo impatto economico del progresso tecnologico sulla crescita e sull'occupazione dipende dalla velocità del processo di innovazione.

Tali cambiamenti e la velocità con cui accadono devono portare ciascuno di noi a cogliere per tempo i segnali che la società ci dà, così da indurci a cambiare tempestivamente i comportamenti per adattarsi ed essere al passo con i tempi, poiché

"chi prima e meglio saprà comprendere la direzione della storia e saprà attrezzarsi e modificare i propri comportamenti in modo da adeguarsi tempestivamente alle nuove necessità, avrà vinto la sua partita"⁴.

Nel Libro Bianco di J. Delors (1994) viene introdotto il concetto di spazio comune di informazione. Con questo termine si intende l'informazione stessa, le attrezzature per trattare l'informazione, le infrastrutture, i servizi di telecomunicazione di base, le applicazioni e gli utilizzatori informati. L'introduzione e la volontà di realizzazione di questo concetto è fondamentale, in quanto può creare opportunità di lavoro, rappresenta un fattore di coesione e di crescita sociale ed economica, contribuisce alle prestazioni delle grandi infrastrutture e può diventare una forte leva di sviluppo per la creazione di nuovi servizi favorendo, inoltre, la fornitura di servizi dal settore privato, anziché solo dal settore pubblico. Un altro effetto positivo dello spazio comune di informazione è la capacità di accelerare il processo decisionale a livello amministrativo.

I presupposti per mettere in atto uno spazio comune di informazione sono la diffusione degli utilizzi ottimali, la liberalizzazione del settore delle telecomunicazioni e la creazione di una normazione accelerata di infrastrutture europee.

In seguito sono stati emanati documenti che intendono promuovere le tecnologie e diffonderle a tutta la società.

Si tratta di eEurope del 2000 e del Libro Bianco *La Governance Europea* del 2001.

Il primo viene concepito da un'esigenza nata nel 1999 e presentato dalla Commissione in occasione del Consiglio europeo straordinario del 2000 a Lisbona; questo documento vuole diffondere a tutti i cittadini europei l'accesso alle nuove tecnologie della conoscenza.

⁴ Nino Damascelli, *Le rivoluzioni della comunicazione. Tecnologie di comunicazione e strutture sociali*, F. Angeli, Milano, 1998, p. 15.

eEurope - Una società dell'informazione per tutti (Lisbona 2000) si pone come obiettivo principale estendere i vantaggi della società dell'informazione a tutti i cittadini europei. Questo obiettivo si esplica in tre punti essenziali:

- ogni cittadino, abitazione, scuola, impresa e amministrazione deve avere un collegamento on-line;
- favorire la padronanza degli strumenti digitali, anche grazie a finanziamenti imprenditoriali;
- evitare l'emarginazione e favorire la coesione sociale.

In proposito la Commissione Europea ha proposto dieci azioni prioritarie:

- 1) far entrare i giovani nell'era digitale tramite conoscenze di base fornite dalla scuola;
- 2) rendere l'accesso a Internet economico, aumentando la concorrenza;
- 3) accelerare il commercio elettronico, adottando un quadro giuridico affidabile per il mercato interno;
- 4) rendere Internet più veloce a ricercatori e studenti, per migliorare la cooperazione e l'interattività fra le Università e i laboratori europei, con vantaggi per la ricerca;
- 5) creare carte intelligenti per un accesso elettronico sicuro;
- 6) aumentare il capitale di rischio per le PMI ad alta tecnologia;
- 7) favorire una ePartecipazione per i disabili, tenendo conto delle loro esigenze;
- 8) mettere i servizi sanitari on-line;
- 9) rendere i trasporti intelligenti;
- 10) creare un'amministrazione on-line per accedere più facilmente a informazioni, servizi e procedure decisionali dell'amministrazione stessa.

Il Libro Bianco sulla *governance* vuole servirsi di queste nuove tecnologie dell'informazione per migliorare il rapporto con i cittadini europei.

Esso affronta la questione delle modalità di esercizio da parte dell'UE dei poteri che i cittadini le hanno conferito. Lo scopo è di aprire il processo di elaborazione delle politiche ad una maggiore partecipazione e responsabilizzazione dei cittadini. Un migliore utilizzo dei poteri dovrebbe avvicinare l'Unione ai suoi cittadini e rafforzare l'efficacia delle sue politiche.

Con l'obiettivo di migliorare il rapporto fra i cittadini e le amministrazioni si rende necessaria una maggiore apertura, favorita da un linguaggio accessibile e comprensibile a tutti.

Una buona *governance* ha bisogno anche della partecipazione attiva di tutti i cittadini, col fine di accrescere la fiducia nelle Istituzioni che a loro volta devono saper definire con chiarezza i ruoli all'interno dei processi legislativi ed esecutivi con maggiore responsabilità. Efficacia e coerenza sono gli ultimi due punti fondamentali per attuare una buona *governance*, adottando misure efficaci e tempestive per produrre risultati e per assicurare un'impostazione coerente all'interno di un sistema politico complesso.

Le politiche introdotte da questi due documenti sono strettamente legate fra di loro, in quanto una buona *governance* ha assolutamente bisogno dei mezzi di informazione proposti e diffusi dal documento eEurope per essere veramente tale. Allo stesso tempo la nuova società dell'informazione e della conoscenza necessita di una normazione che solo una buona *governance* può garantire.

L'importanza dell'informazione e della comunicazione si riconosce anche dall'evoluzione del documento eEurope 2000, a cui seguono eEurope 2002 e eEurope 2005, nati dagli incontri del Consiglio Europeo a Feira nel 2000 e a Siviglia nel 2002.

eEurope 2002 segue all'incontro di Lisbona, mirando a fare dell'UE l'economia della conoscenza più dinamica e competitiva del mondo entro il 2010.

L'obiettivo principale di eEurope 2002 è estendere le connessioni a Internet, incrementare la concorrenza, impiegare Internet per la formazione e la tutela dei consumatori.

I punti fondamentali previsti da eEurope 2002 sono:

- Internet meno costoso, più rapido e sicuro;
- investire nelle persone e nelle competenze; (dare Internet alle scuole, formare gli insegnanti, adottare nuovi metodi di apprendimento sfruttando le nuove tecnologie), (formazione continua per tutti, stabilire certificato europeo per le competenze di base in tecnologie dell'informazione), (garantire accesso a disabili);
- stimolare l'uso di Internet, anche rafforzando la fiducia dei consumatori (accesso elettronico a servizi pubblici, salute *on line*).

L'evoluzione va avanti con eEurope 2005 che prevede di accelerare la diffusione dell'accesso a banda larga. Questo piano, come continuità di quello precedente, mira a un aumento di produttività economica e al miglioramento della qualità e dell'accessibilità ai servizi su base di infrastrutture a banda larga.

Gli obiettivi da raggiungere per il 2005 sono:

- servizi pubblici in linea: *eGovernment*; *eLearning*; *eHealth* (carta europea di assicurazione malattia);
- *eBusiness* (acquisto e vendita in linea);
- infrastruttura dell'informazione protetta (sicurezza di reti, lotta contro la criminalità informatica, direttiva sulla protezione dei dati personali);
- accesso a banda larga⁵ a prezzi concorrenziali;
- valutazione comparativa e diffusione di buone pratiche (*benchmarking*).

Dai documenti descritti in questa sede si deduce il grande interesse dell'UE di attuare nuove politiche comunitarie che favoriscano una buona *governance* per una corretta gestione dell'informazione a livello europeo, nazionale e locale. Questo si concretizza in un utilizzo generalizzato delle reti di comunicazione, ovvero di Internet. La diffusione dell'utilizzo di Internet è volta al miglioramento del rapporto fra Istituzione e cittadino, secondo i principi della buona *governance* enunciati sopra. È importante che tutta l'informazione sia però reperibile in rete in modo semplice e trasparente.

È infine implicito affermare, come abbiamo visto nei documenti suddetti, che per attuare una buona *governance* sia anzitutto necessario dare a tutti i cittadini europei gli strumenti per poter accedere all'informazione.

1.2 Il documento *eEurope 2005*: amministrazione elettronica (*eGovernment*)

Il presente piano d'azione subentra al piano d'azione *eEurope 2002* approvato dal Consiglio europeo di Feira nel giugno 2000. *eEurope 2002* fa parte della strategia di Lisbona intesa a fare dell'Europa, entro il 2010, l'economia basata sulla conoscenza più competitiva e più dinamica del mondo, migliorando il livello di occupazione e di coesione sociale. È stato successivamente integrato dall'iniziativa *eEurope+*⁶, lanciata dai paesi candidati all'adesione in risposta all'invito rivolto loro dal Consiglio europeo di adottare la strategia di Lisbona. Molti degli obiettivi di *eEurope* sono già stati realizzati.

⁵ Non esiste una definizione di "banda larga" accettata universalmente, ma le sue caratteristiche principali sono l'alta velocità di trasmissione e la connessione permanente. Attualmente l'accesso a banda larga utilizza essenzialmente il doppino in rame della rete telefonica grazie alla tecnologia ADSL o la rete di TV via cavo mediante il modem cavo. L'accesso a banda larga è tuttavia possibile anche su nuove infrastrutture quali la fibra ottica, l'accesso fisso *wireless*, i sistemi mobili di terza generazione, le reti R-LAN che utilizzano bande di frequenza non soggette a licenza e i sistemi di comunicazione satellitari.

⁶ <http://europa.eu.int/eeuropeplus>

Per dar vita ad un'economia basata sulla conoscenza, *eEurope 2002* incentrava la propria azione sull'aumento del numero di connessioni ad Internet in Europa. Per poter generare una crescita positiva è necessario che le connessioni ad Internet si traducano in attività economiche.

È su questo aspetto che si fonderà *eEurope 2005*: stimolare i servizi, le applicazioni e i contenuti in grado di creare nuovi mercati, ridurre i costi e possibilmente accrescere la produttività di tutti i settori dell'economia. Lo sviluppo di contenuti, servizi ed applicazioni e l'installazione dell'infrastruttura di supporto sono compiti che spettano principalmente al mercato. Pertanto, il piano d'azione si concentrerà sulle aree in cui l'azione pubblica può costituire un valore aggiunto e contribuire a generare un ambiente favorevole all'investimento privato.

La formula del piano d'azione *eEurope 2002* ha riscosso un grande successo e ad essa si sono ispirate iniziative simili, non solo dei paesi candidati all'adesione, (*eEurope+*) ma anche dei paesi terzi. L'approccio metodologico basato a) sull'accelerazione dell'adozione delle nuove misure legislative, b) sul riorientamento dei programmi di sostegno vigenti e c) sulla chiara definizione degli obiettivi, unita ad un'analisi comparativa dei risultati, ha prodotto effetti molto positivi. Il nuovo piano d'azione si fonderà su questi successi continuando a fare di *eEurope* il simbolo della politica europea a favore dello sviluppo della società dell'informazione. Il piano d'azione deve tuttavia essere adattato in tre dei suoi elementi.

1. La tecnologia sta trasformando Internet ed aprendo nuove prospettive per servizi multimediali interattivi che possono funzionare solo ad altissime velocità di trasmissione. Gli investimenti nell'infrastruttura sono motivati dalla disponibilità di contenuti e servizi, mentre lo sviluppo di nuovi servizi e contenuti dipende dall'infrastruttura esistente. L'infrastruttura si aggiorna ed evolve con l'emergere di nuovi servizi ed applicazioni e viceversa. *eEurope 2005* tenterà di stimolare un'interazione positiva tra l'aggiornamento dell'infrastruttura (tecnologie a banda larga e multi-piattaforma) e lo sviluppo di nuovi servizi.

2. Molte delle misure europee, nazionali e regionali a sostegno dell'economia della conoscenza sono già in atto. La maggior parte degli Stati membri attua piani d'azione a favore della società dell'informazione, molti dei quali ispirati a *eEurope 2002*. Le azioni di *eEurope 2005* devono pertanto spingersi oltre e differenziarsi in modo netto rispetto alle iniziative attuali.

3. Al momento in cui il presente piano d'azione giungerà al termine è probabile che alcuni dei paesi candidati all'adesione siano nel frattempo diventati Stati membri.

Sarà una sfida, per tali paesi e per gli Stati membri attuali, realizzare gli obiettivi e dare attuazione alle azioni di *eEurope 2005*. Esso dovrà pertanto prevedere meccanismi interni di

flessibilità ed una revisione intermedia delle azioni per garantire una progressiva integrazione dei nuovi Stati membri.

Per soddisfare tali requisiti il piano d'azione *eEurope* si articola attorno a due categorie di azioni che si rafforzano a vicenda e costituiscono un circolo virtuoso. Appartengono alla prima categoria le azioni relative a servizi, applicazioni e contenuti per i servizi pubblici *on line* e *l'e-business*, mentre la seconda categoria riguarda l'infrastruttura a banda larga e le questioni di sicurezza. Gli obiettivi di *eEurope* 2005 possono essere così riassunti:

Entro il 2005 l'Europa deve dotarsi di:

- moderni servizi pubblici *on line*
e-government (amministrazioni),
servizi di *e-learning* (istruzione)
servizi di *e-health* (sanità)
 - un ambiente dinamico di *e-business*;
- e, come catalizzatori di tali sviluppi,
- ampia disponibilità di accesso a banda larga a prezzi concorrenziali
 - infrastruttura di protezione dell'informazione

*e-government (autorità pubbliche on line)*⁷

Nell'ambito del piano d'azione *eEurope* 2002 gli Stati membri hanno deciso che, entro la fine del 2002, sarebbero stati messi in rete tutti i servizi fondamentali. Sono stati compiuti notevoli progressi al riguardo, ma molti servizi presentano ancora un livello limitato di interattività.

Nel novembre 2001 la Commissione e la Presidenza belga hanno organizzato una conferenza sull'*e-government*, destinata ad individuare e disseminare gli esempi di buona prassi in questo campo. I ministri partecipanti hanno sottoscritto una dichiarazione nella quale si evidenzia la necessità di approfondire lo scambio di esempi di buona prassi e di garantire che, nell'offerta di servizi pubblici *on line*, si tenga conto di elementi quali la partecipazione e la sicurezza. Lo sviluppo di un accesso sicuro e senza soluzioni di continuità ai servizi di *e-government* dipende dalla disponibilità e dall'uso effettivo dei sistemi di autenticazione elettronica.

⁷ Tra gli obiettivi enunciati analizziamo soltanto l'*e-government* argomento inerente la tesi.

L'iniziativa a favore dell'adozione delle *smart card* sarà portata avanti e potrà efficacemente servire a questo scopo e fornire uno strumento sicuro di supporto alla firma elettronica.

Il miglioramento dell'accessibilità dei siti pubblici per le persone disabili era uno degli obiettivi di *eEurope* 2002. Il Consiglio ha adottato, nell'ottobre 2001, una risoluzione sulla e-partecipazione⁸ e, nel marzo 2002⁹, una seconda risoluzione in cui esorta gli Stati membri ad accelerare l'attuazione dell'iniziativa per l'accessibilità del web (*Web Accessibility Initiative - WAI*). L'accesso ai servizi delle pubbliche autorità può essere facilitato offrendo contenuti multilingue e rendendoli disponibili su piattaforme diverse.

Esistono iniziative in materia di *e-government* a livello nazionale, regionale e locale. Tali azioni vengono integrate da azioni europee quali il programma IDA¹⁰ a favore dell'interoperabilità delle operazioni di *back office*, della standardizzazione e della fornitura di servizi paneuropei, e il programma IST (*Information Society Technology*)¹¹ che finanzia attività di ricerca. La Commissione ha preparato un'iniziativa sulla scia della comunicazione relativa alla costituzione di un quadro comunitario per la valorizzazione dell'informazione del settore pubblico. In sede di Consiglio europeo di Barcellona, i capi di Stato e di governo hanno deciso di istituire un sito web unico di informazione sulla mobilità professionale in Europa. Questo sito e il portale dell'amministrazione UE elaborato nel quadro del programma IDA costituiranno punti di accesso multilingue a servizi ed informazioni *on line* destinati ai cittadini e alle imprese e finalizzati a facilitare la mobilità transfrontaliera. Il portale IDA fungerà anche da banco di prova per le tecnologie multiplatforma.

Saranno importanti, al riguardo, l'utilizzo e il perfezionamento di sistemi di traduzione automatica che coprano l'insieme della diversità linguistica degli utenti europei. Il Consiglio europeo di Barcellona ha inoltre invitato la Commissione ad esaminare in che misura i sistemi di autenticazione elettronica possano contribuire a rimuovere gli ostacoli allo sviluppo dell'*e-government*.

Azioni proposte sono:

Collegamenti a banda larga. Gli Stati membri dovrebbero mirare a collegare tutte le amministrazioni pubbliche a reti a banda larga entro il 2005.

⁸ GU C 292 del 18.10.2001.

⁹ GU C 86 del 10.4.2002.

¹⁰ Scambio di dati tra amministrazioni (<http://europa.eu.int/ispo/ida>)

¹¹ www.cordis.lu/ist

Interoperabilità. Per la fine del 2003 la Commissione ha definito una disciplina per la interoperabilità intesa a promuovere la fornitura di servizi paneuropei di *e-government* ai cittadini e alle imprese. Il documento affronta la questione dei contenuti dell'informazione e raccomanda alcune iniziative e specificazioni di natura tecnica per aggregare i sistemi informativi della Pubblica Amministrazione in tutta l'UE; si basa su standard aperti e incoraggia l'impiego di software libero (*open source software*).

Servizi pubblici interattivi. Entro la fine del 2004, gli Stati membri devono provvedere affinché i servizi pubblici di base siano interattivi, accessibili a tutti e sfruttino le potenzialità della banda larga e dell'accesso multi-piattaforma. Sarà necessario a tal fine procedere alla ristrutturazione dei servizi di *back-office*¹², ristrutturazione sulla quale verteranno le attività in materia di buona prassi. La Commissione e gli Stati membri definiranno un elenco di servizi per i quali è auspicabile una totale interattività.

Appalti pubblici. Entro la fine del 2005, gli Stati membri dovranno effettuare una percentuale significativa degli appalti pubblici secondo procedure elettroniche.

Punti di accesso pubblico a Internet. Tutti i cittadini devono poter usufruire facilmente di punti di accesso ad Internet nei loro comuni, preferibilmente con connessioni a banda larga.

Gli Stati membri installeranno questi dispositivi ricorrendo, se necessario, al finanziamento dei fondi strutturali, o collaborando con il settore privato e/o non profit.

Cultura e turismo. La Commissione, in cooperazione con gli Stati membri, aziende private e enti regionali, definirà servizi on-line finalizzati a promuovere l'Europa e offrire al pubblico un'informazione facilmente accessibili. Questi servizi dovrebbero essere disponibili nel 2005 e dovranno utilizzare interfacce interoperabili, comunicazioni a banda larga ed essere accessibili da tutti i terminali digitali.

1.3 Il Piano di azione di *eGovernment*

La rete nazionale si pone come obiettivo fondamentale quello di creare una infrastruttura, per l'interconnessione di tutte le pubbliche amministrazioni, caratterizzata da livelli di servizio, relativi al trasporto delle informazioni e alla sicurezza di queste, di livello prestazionale e di qualità omogenei su tutto il territorio nazionale, monitorati e rispondenti a politiche definite a livello nazionale fra tutti gli attori coinvolti.

Tale rete, aderente al modello IP (*Internet Protocol*) e descritta nel documento "Rete Nazionale: architettura e caratteristiche", garantisce l'interazione del sistema della pubblica

¹² Ristrutturazione dei processi amministrativi interni riguardanti, ad esempio, la raccolta e la gestione dei dati, lo scambio elettronico di informazioni e il coordinamento interagenzie.

amministrazione con tutti gli altri soggetti che appartengono alla rete Internet. Si ottiene così una coesione interna del sistema della Pubblica Amministrazione, a tutto vantaggio della qualità della cooperazione, senza frapporre vincoli alla fruibilità dei servizi da parte dei cittadini e delle imprese, perseguendo quindi una logica di accesso globale.

La rete nazionale si prefigura quindi come una azione abilitante, e per questo prioritaria, allo sviluppo di servizi di cooperazione applicativa fra soggetti pubblici in una logica *Business to Business* (B2B), mentre l'interconnessione alla rete Internet garantisce la fruibilità dei servizi stessi da parte dei cittadini e delle imprese in una logica di *Business to Consumer* (B2C).

La possibilità di sviluppare servizi di cooperazione applicativa fra le diverse pubbliche amministrazioni in una logica di B2B rende concreta la prospettiva di realizzare un "back office logicamente unico" quale garanzia dell'effettivo instaurarsi di processi di semplificazione e del raggiungimento dell'obiettivo di presentare le diverse Pubbliche Amministrazioni, al cittadino e all'impresa, in modo unitario.

Processi di semplificazione e snellimento delle pratiche burocratiche amministrative introdotti dalle normative relative alla autocertificazione, allo sportello unico delle attività produttive ed altro ancora, richiedono un ri-disegno, in una ottica di sistema orientato all'utente, di tutta la pubblica amministrazione centrale, regionale e locale.

Questo l'obiettivo, questa la sfida del piano di azione *e-government* che non può quindi prescindere dalla partecipazione convinta di tutte le rappresentanze della pubblica amministrazione in una logica di cooperazione su diversi piani da quello territoriale, più vicino ai bisogni del cittadino e delle imprese, a quello istituzionale.

Il piano di azione rappresenta, per il sistema degli enti locali e delle regioni, l'occasione per partecipare, insieme al Governo, alla definizione delle strategie per l'elaborazione del progetto di amministrazione elettronica del nostro Paese, secondo le linee già delineate nell'action plan che la Conferenza Unificata ha fatto proprie.

Questa iniziativa si colloca in un contesto nazionale ove già sono maturate, a livello territoriale, alcune realizzazioni che presentano molte assonanze con l'azione proposta nel piano di azione per l'*e-government*, questo a testimonianza di una sensibilità diffusa circa la necessità di applicare allo sviluppo del nostro paese, in una logica di qualità di sistema, le opportunità offerte dall'introduzione delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione ormai largamente disponibili sul mercato.

L'obiettivo prioritario è di integrare i sistemi informativi delle amministrazioni pubbliche del territorio di riferimento e di realizzare un sistema di accesso pubblico da parte di cittadini ed imprese alle informazioni ed ai servizi delle amministrazioni.

1.4 La gestione dell'informazione nella P. A.

La società dell'informazione ha comportato anche la nascita di network informativi all'interno della P.A., creando un sistema di collegamenti telematici interni, relativi ad un'area geografica limitata, per fornire servizi e informazioni agli abitanti della zona e essere presenti nella mappa telematica locale e mondiale. L'obiettivo è quello di mettere in rapporto il cittadino e l'amministrazione comunale, fornire servizi e promuovere una fattiva e concreta partecipazione sociale e politica.

La rete civica è un servizio che vuole creare relazioni interattive tra cittadini, amministrazioni locali e vari gruppi di associazioni. Questo progetto di comunicazione è un contributo per migliorare la qualità della vita quotidiana in modo semplice e razionale e con una conoscenza rapida delle informazioni. Si vuole fare in modo che il cittadino abbia a disposizione un sistema bidirezionale che metta in relazione gli utenti.

I casi concreti già esistenti dimostrano come non esista un unico modello di città, paese e regione on-line, ma come una varietà di attori e progetti si incontrino per dare vita a molteplici esperienze che mirano ad estendere lo spazio di comunicazione, discussione e interazione fra i cittadini e tra questi e le loro istituzioni.

Le leggi 142/90 sull'ordinamento delle autonomie locali e 241/ 90 sul procedimento amministrativo e il diritto di accesso ai documenti amministrativi, hanno dato un impulso alle amministrazioni locali, in particolare ai comuni, verso l'uso delle tecnologie informatiche e l'organizzazione di sistemi telematici per porre in atto i criteri di economicità, efficacia e pubblicità, base di ogni atto della Pubblica Amministrazione, e per favorire la manifestazione di capacità propositive e di controllo da parte dei cittadini.

La L. 150/2000 disciplina le "attività di informazione e di comunicazione delle Pubbliche Amministrazioni", le quali dovranno essere svolte da un lato da uffici stampa e portavoci e, dall'altro, da Uffici per le Relazioni con il Pubblico (URP). Questi costituiscono due segmenti di attività che dovranno essere coordinati sinergicamente tra loro dalle Amministrazioni puntando ad un miglior utilizzo di risorse umane ed economiche. La direttiva Frattini del Febbraio 2002 sulla L. 150/00 ha l'obiettivo di rendere più chiara e accessibile l'informazione assimilandola, per quanto possibile, a quella fornita dalle imprese che operano nel settore privato, con attività pubblicitaria e l'utilizzo di giornali della Pubblica Amministrazione *on line*.

Si possono allora individuare gli elementi che caratterizzano una rete civica¹³:

- *La tecnologia*: da un terminale collegato a un calcolatore remoto via modem e linea telefonica fino a una struttura complessa, costituita da molti calcolatori variamente interconnessi.

¹³ Per un'analisi delle reti si veda: A. Lomi, *Reti Organizzative*, Il Mulino, Bologna, 1991;

-Il territorio: la rete nasce e opera in un preciso contesto geograficamente delimitato, collega telematicamente i residenti e offre informazioni e servizi su una specifica area. Il territorio definisce l'identità, l'ambito di estensione, gli utenti, gli obiettivi, i principali contenuti dell'informazione della rete.

-La forma della relazione: essa è di scambio bilaterale interattivo, improntato a rapporti di simmetria.

-I contenuti: sono dati dalle informazioni e servizi che sono forniti attraverso le reti.

- L'accesso: la rete deve essere inclusiva, cioè cercare di raggiungere il maggior numero di persone e non solamente gli utilizzatori tradizionali, chi possiede un *computer* e un *modem*. Limiti all'accesso sono, quindi, costituiti dal costo del servizio, dai contenuti della comunicazione e dei servizi, dall'appropriabilità dei contenuti che riguarda le metodologie di comunicazione, ma anche resistenze culturali e non conoscenza. Su un piano operativo questo non solo comporta una riduzione dei costi di collegamento, ma anche implica creare punti telematici in luoghi facilmente accessibili al pubblico, utilizzare linguaggi amichevoli, favorire processi di alfabetizzazione e di addestramento alle pratiche di navigazione più semplici e più sofisticate. L'utilizzo esteso è infatti una condizione necessaria di sopravvivenza e di crescita della rete civica.

-I fini : quelli specifici sono espressi nei singoli progetti. In generale il fine è quello di rendere più efficiente e facile, migliorandola, la vita quotidiana in un determinato luogo attraverso il mezzo tecnologico che consente una circolazione rapida e chiara dell'informazione.

-Gli attori promotori: rappresentano diversi settori dell'organizzazione sociale: amministrazione locale, istituzioni pubbliche e private, associazioni e gruppi di cittadini. Più importante di una loro specificazione è il loro coinvolgimento nel realizzare obiettivi di carattere locale e anche la disponibilità a sviluppare strategie di cooperazione attraverso strutture di reti.

Le reti civiche possono essere considerate delle strutture che combinano la proprietà delle reti telematiche, quale la variazione immediata della dimensione della spazialità, con le identità dei luoghi e dei bisogni. Rappresentano un mezzo per ricostituire una forma particolare di comunità, in cui il senso di appartenenza, un complesso di valori condivisi, un sistema di organizzazione sociale e di interdipendenza, abbiano sempre a fondamento principale l'appartenenza territoriale, ma l'interazione sia determinata più dalla accessibilità che dalla prossimità spaziale. Le reti civiche, incentrate su obiettivi e interessi locali, tracciano anche una strada che si apre e si immette nelle ampie autostrade informatiche mondiali.

Si delinea un rilevante nodo problematico, che non concerne solamente l'adozione o meno del collegamento esteso ad Internet, un tema controverso che rimanda ai singoli progetti,

ma induce a riflettere, ad un livello generale, su quale possa essere il ruolo della rete civica nell'ambito di uno specifico contesto e nel rapporto fra questo e il mondo esterno.

Capitolo 2

La Regione Toscana

2.1 L'eGovernment nella Regione Toscana

Il fattore rete ha cambiato il modo di fare politica nelle dimensioni che riguardano le informazioni e il modo di far partecipare i cittadini. La Toscana come sfida politica ha puntato sul fare sistema: modernizzazione, integrazione e semplificazione delle Pubbliche Amministrazioni e del rapporto con i cittadini e le imprese. Sono cambiate le politiche di come s'intende governare il futuro, sono diverse le esigenze. Negli ultimi dieci anni hanno acquistato importanza le politiche di *e-government* che fanno parte dell'obiettivo dello sviluppo di una società dell'informazione (Lisbona 2000). Gli impulsi che arrivano dall'Unione Europea sono molti, quello della costituzione della società dell'informazione ha dato l'input alla Regione Toscana di avviare una serie di progetti, che coinvolgono i comuni toscani, innovativi a livello tecnologico e organizzativo.

La Regione Toscana ha percepito il cambiamento e ha creato la *rete telematica regionale toscana* tramite un piano di indirizzo approvato dal Consiglio regionale nel Luglio del 1997 il cui obiettivo prioritario consiste nella “ *costruzione di un sistema integrato delle Amministrazioni pubbliche quale elemento connaturato alla revisione dei processi finalizzato alla trasparenza, efficienza ed efficacia dell'azione pubblica e quindi elemento determinante rispetto alla competitività del sistema socio-economico toscano*”¹⁴.

Internet intesa non solo come tecnologia, ma nuova metodologia e soprattutto *progetto di crescita e di sviluppo* organizzativo della Pubblica Amministrazione.

L'originalità dell'esperienza Toscana consiste in un modello, quello di “sistema”, dove gli Enti Locali, Associazioni e Regione sono *comunità di eguali*, nel senso che l'efficacia e l'efficienza sono al servizio dei cittadini.

L'importanza della trasparenza, dell'efficacia e dell'efficienza ha inizio nel '90 con l'approvazione delle leggi n. 142 e n. 241:

Le tappe più significative di questo percorso sono state:

- la ridefinizione e separazione dei poteri tra politica e gestione
- il decentramento di funzioni

¹⁴ Regione Toscana, Programma regionale di *e-government* 2003-2005, pg. 6.

- la semplificazione amministrativa
- l'autonomia gestionale sempre più ampia affidata alla dirigenza
- l'introduzione di forme di responsabilità per risultati
- la revisione dei sistemi dei controlli

E' avvenuto un mutamento culturale, che ha visto l'affermarsi del concetto di cittadino/utente, quale destinatario dell'attività dell'Ente Pubblico.

Con *eEurope - Una società dell'informazione per tutti* (Lisbona 2000) viene affermato a livello europeo l'esigenza di innovazione da parte delle imprese e degli Enti Pubblici, maggiore partecipazione e informazione da parte dei cittadini europei. Ciò ha portato la nostra regione ad investire molto nella comunicazione.

Nel sito troviamo notizie e approfondimenti sugli investimenti e le iniziative volte a sviluppare il sistema della comunicazione nella regione, con la legge regionale 22/2002 la Giunta Regionale ha proposto contributi ed incentivi per le Amministrazioni Pubbliche e per le imprese:

- Sostegno agli investimenti delle piccole e medie imprese
- Contributi per la formazione del personale delle imprese
- Finanziamenti per educare i giovani all'uso dei mass media
- Contributi per le attività di comunicazione degli Enti Locali
- Interventi per la formazione del personale degli Enti locali

La Regione sostiene che "Investire in comunicazione significa far crescere le persone, la cultura, l'economia dell'intera regione".

Il sito riesce a dare un'ampia informazione e comunicazione al cittadino riguardo ai progetti ed investimenti attuali, affinché il cittadino possa venire a conoscenza e usufruire dei servizi e finanziamenti che ci sono.

Nel sito web troviamo una variegata e ben organizzata informazione che affronta le diverse tematiche della Regione, delle Province e dei Comuni: lavoro, interventi sociali, formazione, educazione, istruzione, cultura, commercio, agricoltura e altro, suddivisi in settori di attività. Poi ci sono alcuni *link* che sono dedicati ai servizi: ai cittadini, alle imprese, alle professioni, agli Enti Locali.

Per esempio la "rete degli URP" è uno degli aspetti più attuali che la Regione sta affrontando.

L' URP (Ufficio Relazioni con il Pubblico) dà un servizio di *front office* ed è anche presente nel *web*; il suo obiettivo è quello di essere uno sportello aperto a tutti e quindi un luogo di riferimento dove il cittadino interagisce con l'Ente Pubblico. Il progetto "rete degli URP", che fa parte del progetto d'innovazione della Regione Toscana, ha creato una "rete degli uffici

relazioni con il pubblico” che ha l’obiettivo principale di offrire servizi al cittadino, come lo stesso *front office*, e soprattutto mette in grado gli operatori degli URP di lavorare all’interno di una “*Professional Community*” (la rete delle persone e delle professionalità) che è formata di strumenti che servono per condividere le conoscenze di base, organizzare i centri di competenza in rete e di metodologie di gestione. In questo caso l’URP diventa ancora più strategico perché costituisce il “punto d’ingresso” per ogni cittadino che intende interagire per via telematica, chiedendo informazioni di qualsiasi tipo. È stata prevista la possibilità:

- di accesso, attraverso un “*motore di ricerca tematico*” alla documentazione informativa su temi di interesse (es. leggi, atti e delibere, gazzette ufficiali ecc.)
- di ricevere informazioni su opportunità di interesse specifico (es. facilitazioni finanziarie, sociali, assistenziali od altro) tramite l’invio di documentazione o istruzioni per poterne beneficiare;
- disponibilità di un *front-end* multicanale di guida a tutte le attività attinenti agli “eventi della vita” rispetto ai suoi bisogni;
- accesso, attraverso modalità di navigazione differenziate (per organizzazione, nominativi, attività, tipologie di attività ecc.) alla struttura organizzativa/ funzionale oltre che politico-amministrativa dell’ente;
- accesso ai procedimenti amministrativi tramite ricerche testuali per materia, evento/bisogno.

La ricerca effettuata all’interno della rete URP porta ai *links* dei diversi Comuni aventi l’Ufficio Relazioni con il Pubblico. Conduce il cittadino a scegliere la propria area d’interesse in maniera semplice ed organizzata.

Le politiche di *e-government*, intraprese dall’agenda europea, evidenziano la riflessione su tali interventi con riferimento alla efficacia dei servizi, al loro effettivo orientamento ai bisogni, alla possibilità dell’accesso da parte dei cittadini. Le linee di azione sono quelle di *eEurope 2005* e su questo piano la progettualità toscana (*e.Toscana*) ha aperto un nuovo fronte: la riorganizzazione delle Pubbliche Amministrazioni favorite dall’uso della tecnologia.

“In tale quadro gli obiettivi e i programmi derivanti dall’utilizzo dei fondi europei, con particolare riferimento a quelli inerenti allo sviluppo della società dell’informazione, Fondo Sociale Europeo e DOCUP 2000-2006, trovano in *eToscana* il necessario supporto e complemento”¹⁵.

¹⁵ Regione Toscana, Programma regionale di *e-government* 2003-2005, pg. 29.

2.1.1 La legge regionale sulla Società dell'Informazione (1/2004)

La legge regionale del 26 Gennaio 2004, n.1, recante *Promozione dell'amministrazione elettronica e della società dell'informazione e della conoscenza nel sistema regionale. Disciplina della "Rete telematica regionale toscana"* ¹⁶, è la prima legge che una Regione legifera su un tema, come la Società dell'Informazione, e inaugura un nuovo settore di intervento regionale a livello di finanziatore.

Con la legge regionale sulla società dell'informazione (1/2004) lo sviluppo coordinato dei sistemi informativi pubblici e la condivisione del patrimonio informativo dei singoli enti diventano una prassi imprescindibile, che si giova dei modelli di cooperazione istituzionale definiti dalla legge stessa. La cooperazione si realizza attraverso un circuito virtuoso: la Regione e gli altri enti pubblici del territorio partecipano alla Rete portandovi ognuno la propria esperienza e capacità progettuale, per giungere ad una vera e propria programmazione organica e unitaria; questa programmazione condivisa diventa poi il cuore della programmazione della Regione e degli enti locali.

La legge recupera e tende a valorizzare le pregresse e positive esperienze delle Reti Civiche Unitarie (RCU). Più in generale - sempre al fine di realizzare forme di amministrazione elettronica - promuove le aggregazioni di soggetti pubblici e privati su base tematica (ambiente, sanità, etc.) o territoriale (come appunto le RCU), nonché le relazioni con gli uffici territoriali di amministrazioni statali.

La legge promuove, prima ancora degli standard tecnologici, l'impiego di standard informativi e documentali "aperti", che cioè non siano di ostacolo all'interscambio delle informazioni e dei dati in possesso dei singoli enti, questo criterio costituisce richiamo obbligatorio della disciplina statale in materia di tutela della riservatezza dei dati personali (d.lgs n. 196/2003).

A garanzia degli utenti, gli enti nello sviluppare i propri sistemi informativi devono curare sotto ogni aspetto la qualità dei dati. In particolare, per assicurare l'integrità dei dati (una volta messi in rete e condivisi) la legge indica la possibilità di utilizzare tecniche di marchiatura elettronica e criptazione;

Per garantire la sicurezza di dati, sistemi, reti e servizi, gli enti devono approntare idonei strumenti tecnici e misure organizzative.

¹⁶ Pubblicata sul Bollettino Ufficiale della Regione Toscana n.3 del 30 Gennaio 2004.

Fondamentale per lo sviluppo dei servizi informativi telematici pubblici dovrà essere l'impiego sempre più esteso di strumenti d'identificazione elettronici, tra cui la firma digitale e le *smart-card*, e le procedure per utilizzare le carte stesse.

Di pari passo, le amministrazioni pubbliche dovranno assumere come prassi per l'acquisto di beni e servizi l'impiego di procedure telematiche (più note con il nome di *e-procurement*), con modalità che comunque salvaguardino le specificità e lo sviluppo dei mercati territoriali.

In linea col principio comunitario di neutralità tecnologica, la Regione opta con decisione per l'impiego preferenziale di soluzioni basate su *software open source*¹⁷: un *software* che facilita il riuso e riduce i costi; e che, per la sua elevata trasparenza, consente di trattare in modo più sicuro dati importanti e sensibili e di scambiare liberamente le applicazioni, facilitando così la cooperazione tra gli enti.

L'importanza delle informazioni e dei dati veicolati in rete come fattore di crescita socio-economica e culturale. E' per questo che la legge vuole valorizzare e attivare, laddove mancante, il ruolo sia dei soggetti istituzionali che di quelli economici e sociali come produttori di informazioni e contenuti da condividere in rete. L'obiettivo è dunque educare gli individui all'uso del patrimonio informativo e statistico reso disponibile dalle pubbliche amministrazioni; sarà parimenti importante educare gli individui ad usare i nuovi strumenti tecnologici, in particolare quelli resi gratuitamente disponibili attraverso la Rete (programmi liberi e a codice sorgente aperto).

L'accessibilità e l'usabilità dei sistemi informativi (da perseguire e, ove possibile, garantire con ogni metodo teorico-pratico) sono correttamente indicati come strumenti prioritari di inclusione sociale, con particolare attenzione ai soggetti condizionati da disagi psico-fisici.

Questo per esempio potrà implicare sostegno alle imprese del territorio che producano strumenti utili a tal fine; la costituzione di "punti di accesso assistiti", utili a incentivare e qualificare i servizi di rete in tutto il territorio regionale, dovrà fare parte di questa strategia complessiva.

La legge prevede che le famiglie, le scuole e le altre formazioni sociali dovranno essere sostenute concretamente: non solo e non tanto con l'acquisto facilitato o con la dotazione di strumenti (pc, connettività, etc.), quanto attraverso la strutturazione dell'accesso e la promozione della competenza nell'uso di tali strumenti. I soggetti pubblici dovranno assumere ogni tipo di iniziativa e di misura organizzativa e tecnologica idonea ad aumentare l'affidabilità e la sicurezza dei sistemi e dei servizi telematici. In un contesto di cooperazione tra la pubblica

¹⁷ In italiano la parola *open source* si traduce "programma a codice sorgente aperto".

amministrazione e i vari soggetti sociali, l'uso delle ICT dovrà orientarsi a stimolare lo sviluppo economico del territorio sotto ogni aspetto, con benefici sia per i singoli individui che per l'intera società locale (opportunità professionali, qualificazione delle competenze, innovazione, ecc).

Fondamentale esito di questa azione di promozione e sostegno dovrà essere il trasferimento culturale del complesso delle conoscenze in termini di innovazione sociale e produttiva.

La legge disciplina la Rete Telematica Regionale Toscana. La Rete costituisce il punto di forza strutturale della politica di sviluppo del settore, il motore per la realizzazione delle ampie finalità della legge, assicurando d'altronde il governo e l'amministrazione partecipata delle attività attraverso articolate procedure di co-decisione.

Fanno parte della Rete soggetti sia pubblici che privati. Fatta eccezione per la Regione, gli enti strumentali regionali, nonché gli enti e le aziende sanitarie pubbliche, che vi partecipano obbligatoriamente *ex lege*, tutti gli altri soggetti vi aderiscono volontariamente.

La legge assegna alla Regione ogni funzione relativa all'infrastruttura tecnologica e ai relativi servizi. La Regione, inoltre, è chiamata a fornire supporto alle attività della Rete e al perseguimento dei relativi obiettivi costituendo presso i propri uffici una segreteria apposita.

In linea di massima, gli organismi della Rete trovano un corrispondente nei precedenti organismi di RTRT. Il Comitato strategico corrisponde perfettamente alla "Direzione strategica"; il Coordinatore della Rete consacra la precedente figura del "coordinatore della Direzione tecnica"; la Direzione tecnico-operativa corrisponde alla "Direzione operativa". L'Assemblea è l'organismo politico partecipato dai rappresentanti di tutti i soggetti aderenti; nella preesistente Rete l'organismo a partecipazione generale era di tipo tecnico (Direzione tecnica). Risulta completamente nuovo l'Osservatorio degli utenti.

Il Comitato strategico è l'organismo di indirizzo e direzione strategica delle attività della Rete. Oltre ad assumere in generale tutte le decisioni di rilevanza strategica, in particolare:

- promuove le prassi evolutive della Rete, la cui definizione è in definitiva rimessa all'Assemblea;
- predispone gli schemi delle convenzioni di adesione alla Rete;
- adotta il Piano di attività annuale della Rete e l'allegato Documento di monitoraggio;
- disciplina il proprio funzionamento, oltre che le funzioni e le modalità di nomina del Coordinatore della Rete, della Direzione tecnico-operativa e dell'Osservatorio degli utenti.

Il Coordinatore della Rete raccorda le attività degli organismi della Rete all'interno della stessa e in rapporto coi soggetti esterni, pubblici e privati. Assicura, inoltre, al Consiglio regionale l'informazione sulle attività e sul funzionamento della Rete.

La Direzione tecnico-operativa è l'organismo tecnico della Rete; ad essa compete, infatti, la definizione degli standard per l'interconnessione delle reti, l'interoperabilità dei sistemi e la cooperazione applicativa. Svolge, inoltre, funzioni istruttorie nella predisposizione del Piano di attività annuale della Rete e del Documento di monitoraggio delle attività realizzate ed in corso.

Con l'istituzione dell'Osservatorio degli utenti s'intende dare voce diretta agli utenti e valorizzare l'apporto delle rappresentanze intermedie all'interno della Rete per garantire l'efficacia dei servizi telematici delle pubbliche amministrazioni. L'Osservatorio sarà effettivamente attivato dopo che il Comitato strategico ne avrà regolato modalità di organizzazione e funzionamento.

2.2 Progetto e Toscana

Negli ultimi vent'anni il diffondersi dell'uso delle tecnologie della comunicazione, ed in particolare le possibilità offerte dalla rete, hanno generato, almeno in questa parte del mondo, cambiamenti estesi, profondi, velocissimi. Sono cambiati e cambiano i prodotti e i modi di produzione, il mercato e la distribuzione, le professioni, i motori dello sviluppo, la catena del valore, il modello di business; sono cambiati e cambiano i tempi, gli stili di vita, le relazioni sociali, il lavoro ed il suo senso; sono cambiati e cambiano, sulla base di nuove possibilità relazionali, i bisogni, i ruoli, le mediazioni sociali, la rappresentanza, i diritti e le forme della cittadinanza. Ogni persona ed organizzazione percepisce se stessa come nodo di una rete finalizzata a condividere e sviluppare saperi e conoscenza. La esclusione da tali reti, esplicita o implicita, relativa a territori, fasce sociali ed economiche, diversità di genere o di fasce di età, si mostra in modo sempre più diretto e percepibile come negazione di opportunità, di sviluppo, di partecipazione, di diritti.

Le inedite potenzialità si accompagnano tuttavia a timori del nuovo e a nuove insicurezze. Le grandi possibilità di sviluppo, per esser colte, richiedono trasformazioni e innovazioni. Le differenze di *accesso*, la assenza di uno sviluppo equilibrato della società in tutte le sue articolazioni, generano strozzature dello sviluppo. La velocità richiesta ad azioni capaci di determinare il futuro ha bisogno del pensiero lento, capace di rideclinare e proiettare nei nuovi assetti e nei nuovi modelli sociali la propria tradizione e i propri valori distintivi.

L'entità e la natura di tali processi costituiscono una sfida alla politica e alle politiche. Ad essa la Toscana ha risposto in questi anni puntando sulle risorse endogene ed utilizzando in primo luogo la chiave concettuale e politica del "fare sistema". Sfide giocate sui piani della modernizzazione, della integrazione e semplificazione delle pubbliche amministrazioni e del loro

rapporto con i cittadini e le imprese, delle leve attraverso le quali migliorare e soprattutto rendere stabile il processo di sviluppo della competitività del sistema Toscana, delle dinamiche sociali dal basso come contesto e motore della ricercata *qualità toscana*.

E' una sfida duplice alla politica, perché il fattore rete che ha cambiato il mondo cambia progressivamente anche la politica, nelle sue dimensioni informative, partecipative e delle forme della delega. Nello stesso tempo cambia la politica che intende governare il futuro, perché i *vecchi* bisogni non hanno perso senso e peso mentre quel risultato qualitativo unitario sempre più dipende dalla *combinazione* degli interventi, da una condizione complessiva all'interno della quale sia garantito a tutti l'*accesso*, deve essere perseguito in una rinnovata logica di crescita e di partecipazione.

E' una sfida alle politiche, alla capacità pubblica di intervento intersettoriale, di far valere in esso quella intenzione di governo anche attraverso nuovi ruoli non strettamente riconducibili all'ottica stretta delle competenze, alla capacità cioè di dotare di nuove piattaforme relazionali e di opportunità, gli attori diffusi della società toscana.

Nell'ultimo decennio hanno acquisito grande rilievo le politiche di *e-government*, considerate essenziali per lo sviluppo della società dell'informazione. Lo stesso impulso venuto dal livello europeo è stato utile per sollecitare la selezione e la assunzione di alcuni assi prioritari e trainanti.

Tuttavia è nella scala regionale (in particolare in Italia, in relazione ai processi di decentramento e alla modificata architettura istituzionale) che il mix di interventi e la capacità di mobilitare le risorse relazionali e organizzative, acquisiscono la caratteristica di determinare il complessivo risultato qualitativo ricercato.

Sta alla programmazione garantire l'efficacia degli *investimenti tecnologici*, valutandoli e collocandoli per quel che sono, interventi *per lo sviluppo*, e cioè non accrescimenti di dotazioni tecnologiche ma induzione di organizzazione, stimoli, abilitazioni, forme dei cambiamenti di assetti e processi. In un tale contesto le tecnologie dell'informazione e della comunicazione nella progettazione delle soluzioni e nei processi di innovazione organizzativa non sono e non possono più essere considerate sul piano degli strumenti, ma costituiscono in primo luogo un nuovo modo di pensare alle cose, di stabilire relazioni e di realizzare i cambiamenti. La Regione Toscana ha percepito il cambiamento e la conseguente necessità di governarlo dando vita alla Rete telematica regionale toscana tramite un piano di indirizzo approvato dal Consiglio regionale nel luglio del 1997, in cui fra le altre cose si poneva come obiettivo prioritario "la costruzione di un sistema integrato delle Amministrazioni pubbliche quale elemento connaturato alla revisione dei processi finalizzato alla trasparenza, efficienza ed efficacia dell'azione pubblica e quindi

elemento determinante rispetto alla competitività del sistema socio economico toscano”.Quella l’intuizione che metteva in gioco tutta la pubblica amministrazione con una idea, una metodologia ed un approccio che mutuava dal cambiamento in arrivo, Internet, non solo la tecnologia ma soprattutto il progetto di crescita e di sviluppo organizzativo.

L’idea vincente, che consente ad oggi alla Toscana di disporre di un vantaggio competitivo importante, è stata quella di investire nella costituzione culturale e organizzativa della Comunità della Rete. L’originalità di questa esperienza, rispetto ad altre in questa stessa materia e in quegli anni, è da ricercare proprio nel modello e nel metodo di lavoro adottato: una comunità di eguali, Regione, Enti Locali, articolazioni locali della Pubblica Amministrazione centrale, Associazioni, che fanno “sistema” e mettono in piedi una modalità di connessione e interscambio di dati e documenti al servizio dell’efficacia e dell’efficienza dell’azione amministrativa, e dunque al servizio del cittadino.

L’esperienza della Rete telematica regionale ci consegna oggi una feconda realtà in cui Amministrazioni diverse lavorano insieme su progetti concreti che traducono in realtà le previsioni formulate dalle varie leggi sulla semplificazione e sul decentramento amministrativo, incassando i vantaggi qualitativi della cooperazione e ottimizzando l’impiego delle risorse. Compagni di strada in questo percorso sono state altre Regioni con particolare riferimento a quelle del centro Italia con le quali è stato stipulato un apposito protocollo di intesa, le Università, le Prefetture, le Province toscane, i Comuni grandi e piccoli secondo una metodologia di lavoro incentrata sulla condivisione degli obiettivi e delle risorse.

Il Programma di Governo *Un Patto per la Toscana* attraverso una metodologia innovativa ha individuato oltre ai settori di intervento alcuni progetti speciali fra cui *Una Toscana più efficiente e meno burocratica*. Tale progetto ha voluto cogliere e sviluppare il ruolo determinante che l’innovazione tecnologica gioca nei processi di semplificazione ed efficienza del sistema della pubblica amministrazione a tutto vantaggio dei servizi alle imprese ed ai cittadini. Un nuovo modo di intendere l’amministrazione pubblica e i suoi rapporti con gli altri attori della società, reso possibile dall’affermarsi e dal diffondersi delle tecnologie dell’informazione e della comunicazione.

Il progetto *Una Toscana più efficiente e meno burocratica* nella sua componente di innovazione tecnologica, organizzativa e di processo, rappresenta il quadro politico di riferimento per il progetto regionale di *e-government* denominato *e.Toscana* le cui linee di sviluppo sono state approvate prima dalla direzione Strategica della Rete telematica regionale toscana e poi recepite dalla Giunta regionale.

Il progetto eToscana è compreso nel programma straordinario pluriennale degli investimenti strategici della Regione Toscana e raccoglie gli investimenti per lo sviluppo *dell'e-government* e della società dell'informazione in Toscana.

Il progetto si articola in tre linee di intervento:

Linea1 eToscana per la pubblica amministrazione

Linea2 eToscana per le associazioni di categoria e le libere professioni

Linea3 eToscana per le famiglie e i cittadini

Linea1 è l'azione di e.toscana che prevede investimenti a sostegno dell'attuazione delle linee strategiche per l'innovazione tecnologica ed organizzativa nella pubblica amministrazione toscana.

Le linee strategiche hanno portato alla definizione di 34 progetti che sono stati raggruppati in multiprogetti che sono¹⁸:

Progetto A - Infrastruttura di rete e di servizi per la Rete Telematica Regionale Toscana

Progetto B - Servizi per la semplificazione amministrativa

Progetto C - Semplificazione amministrativa per l'impresa

Progetto D - Semplificazione amministrativa per il cittadino

Progetto E - Progetti sociosanitari

Progetto F - Servizi per l'Istruzione la Formazione Professionale e il Lavoro

Progetto G - Servizi telematici per il Territorio e l'Ambiente

2.2.1 La Rete Telematica Regionale Toscana (RTRT)

La Rete Telematica Regionale è una rete di soggetti, in quanto nata, gestita e sviluppata non solo dalla Regione Toscana ma da parte degli enti che per primi hanno investito in tale progetto. E' una rete di servizi in quanto a diversi livelli e con diversi ruoli sono stati progettati e realizzati, da tutti i soggetti, servizi indirizzati ai cittadini, alle imprese e al miglioramento dei rapporti fra le pubbliche amministrazioni. E' una infrastruttura tecnologica di ampie capacità, diffusa su tutto il territorio regionale, interconnessa ad Internet, interoperante, in quanto rispondente agli standard promossi dal CNIPA, con la Rete Unitaria della Pubblica Amministrazione. E' un'opportunità unica di sviluppo: per l'instaurarsi di nuovi rapporti fra le pubbliche amministrazioni e fra queste ed i cittadini, le imprese e la società più in generale; per

¹⁸ Alcuni dei 34 progetti saranno affrontati nel terzo capitolo all'interno del paragrafo dei progetti eToscana ed eFirenze in rapporto al territorio.

l'innovazione tecnologica ed organizzativa interna agli enti; per la promozione delle risorse della Toscana, (territorio, cultura, attività produttive, ecc.); per le piccole e medie imprese nel settore dell'innovazione tecnologica; ed altro ancora.

L'obiettivo di dare forma ed azione al processo di rinnovamento della Pubblica Amministrazione e più in generale di trasformazione della società verso un modello più partecipato, la cosiddetta società dell'informazione, ha richiesto di pensare a forme organizzative capaci di stimolare e consentire un confronto e una progettazione congiunta con le diverse componenti della società e di utilizzo consapevole dei mezzi e degli strumenti messi a disposizione dall'attuale sviluppo tecnologico.

Si è trattato perciò di avviare una cooperazione fra attori diversi che nell'ambito dei propri ruoli e capacità formando una comunità di soggetti che trova nella progettazione partecipata di servizi ad alto contenuto tecnologico un nuovo terreno di confronto e nuovi strumenti di comunicazione e trasformazione organizzativa.

È apparso subito naturale parlare di Comunità della Rete dove quest'ultima parola sottintende l'utilizzo delle reti telematiche quale naturale mezzo di comunicazione e cooperazione, ma anche una precisa modalità organizzativa attraverso la quale regolare i rapporti fra i vari soggetti.

Il modello organizzativo, attuato per sostanziare il concetto di Comunità della Rete, definisce i confini dell'intervento, individua la natura dei soggetti coinvolti, il loro ruolo e delle forme attraverso cui si concretizza la partecipazione alla comunità della Rete.

Costituiscono obiettivi prioritari :

- la costruzione di un sistema integrato delle Amministrazioni pubbliche, quale elemento connaturato alla revisione dei processi finalizzata alla trasparenza, efficienza ed efficacia dell'azione pubblica, e quindi elemento determinante rispetto alla competitività del sistema socio economico toscano;
- lo sviluppo delle reti civiche e comunitarie sul piano dei servizi al cittadino e quali luoghi di accesso alle informazioni, di partecipazione, di alfabetizzazione, di arricchimento delle relazioni sociali;
- la costruzione di un sistema di servizi alle imprese, attraverso sinergie tra intervento pubblico e privato, coerente con le necessità ed i modelli evolutivi economico-produttivi della Toscana;
- la costruzione di un modello di intervento capace di utilizzare e valorizzare conoscenze e saperi del mondo della ricerca sul piano della progettazione e della sperimentazione, della accelerazione del trasferimento tecnologico, della innovazione sociale e produttiva;

· una accelerata diffusione dell'utilizzo consapevole delle applicazioni telematiche quale presupposto per poter cogliere in pieno gli effetti voluti, sul piano dei servizi, delle forme di lavoro a distanza, dell'accesso ai saperi, delle nuove possibilità di partecipazione civica.

La volontà di promuovere la Comunità della Rete quale luogo di sperimentazione e di innovazione di strategie operative con particolare riferimento alla revisione degli strumenti e modelli organizzativi, all'affermarsi di una nuova cultura di servizi nella Pubblica Amministrazione come nello stesso mondo produttivo, si sostanzia nella individuazione di modalità organizzative e regole di funzionamento idonee a trasformare idee e progetti in concrete realizzazioni.

La Rete si propone così come grande opportunità per la società toscana favorendo e richiedendo innovazione nell'ambito di un processo partecipato all'interno del quale i diversi attori possono dare il loro contributo di originalità e al tempo stesso possono raggiungere migliori livelli di efficienza e riduzione dei costi coordinandosi rispetto ai comuni campi di interesse ed intervento.

La proposta di costituzione di organi di direzione della Comunità della Rete costituisce la risposta organizzativa finalizzata a cogliere tale opportunità e a definire precisi indirizzi in termini di ruoli e relazioni.

In tale ambito è stata costituita una Direzione strategica con compiti di programmazione e verifica degli interventi sulla base di un Piano di attività annuale redatto dalla Direzione tecnica che è titolare di un ruolo di promozione, coordinamento e direzione operativa dei diversi progetti.

Il Piano di attività annuale della Rete è lo strumento centrale della attività di realizzazione e gestione della rete regionale, sia nei suoi aspetti infrastrutturali, sia con riferimento ai servizi e ai contenuti.

Il Piano di attività annuale della Rete è elaborato dalla Direzione strategica e recepito dalle Amministrazioni e dagli Enti aderenti nei modi indicati dai rispettivi ordinamenti. Le scelte della Direzione strategica relativamente alla allocazione delle risorse nel Piano di attività annuale della Rete sono effettuate sulla base delle disponibilità, dei settori di intervento, dei ruoli istituzionali e dei consumi in termini di traffico, secondo indicatori e parametri definiti dalla stessa Direzione strategica anche in relazione alla esigenza di individuare le tipologie di servizi capaci di attrarre investimenti del settore privato. Il Piano di attività annuale della Rete è anche strumento di coordinamento tra le singole azioni pianificate e quelle proprie dei soggetti della Comunità della Rete in relazione al loro ruolo e ai livelli di aggregazione territoriale.

2.3 Progetto eFirenze

Il Progetto eFirenze¹⁹ nasce con una Convenzione (11/03/03) tra alcuni Enti della provincia fiorentina²⁰. Ciascun Ente prende atto che il progetto eFirenze intende mettere a disposizione in 24 mesi, un sistema di pubblicazione di quasi 30 servizi *on line* (Portale) e, mediante la redistribuzione dei servizi già realizzati nel progetto *PEOPLE*, ulteriori 170 circa servizi che complessivamente rappresentano la risposta al 95% delle necessità di accesso ai servizi comunali da parte di cittadini ed imprese, sistema organizzato in cinque tematismi verticali (portale della fiscalità locale, portale dei servizi alla persona, portale dei servizi demografici, portale autorizzazioni e concessioni –ampliamento dello sportello unico imprese e cittadini-, portale dei servizi SIT) e su un'altra serie di servizi orizzontali (modulo di pagamento, accesso CIE/CNS, *delivery* multicanale, supporto Firma Digitale, modulo *Document Management*, ecc.).

Il progetto eFirenze è stato approvato dal Dipartimento per l'innovazione e le tecnologie della Presidenza del Consiglio dei Ministri, con provvedimento dell'11/11/02. Il valore complessivo del Progetto è pari a 3.813.000 Euro; il valore del cofinanziamento è pari a 1.310.000 Euro.

L'obiettivo del progetto eFirenze è l'attivazione di un Centro Servizi multicanale che consenta l'erogazione di un sistema unitario di servizi per cittadini e imprese fruibile nell'ambito territoriale dell'intera Provincia di Firenze, con la finalità di rendere disponibili informazioni, servizi interattivi e transazionali a tutti i soggetti pubblici e privati che risiedono nel territorio provinciale o che hanno rapporti con esso.

Caratteristica rilevante di eFirenze è di essere un progetto di riuso territoriale di soluzioni software compatibili per i servizi telematici realizzate nel progetto *PEOPLE*, guidato anch'esso dal Comune di Firenze (di fatto eFirenze può essere definito un Co-progetto del progetto *PEOPLE*).

Con riferimento alle tematiche di governo elettronico eFirenze prevede la realizzazione di un Centro Servizi intercomunale che rappresenti a tendere il *front office* multicanale (*Call*

¹⁹ Il progetto eFirenze nasce come Centro Servizi e prevede il riuso del progetto *PEOPLE* (che consiste nella progettazione e realizzazione di sistemi informatici applicativi modulari ed integrati, per la costruzione di centri servizi territoriali e di portali telematici e multi-canale) sia in termini di requisiti tecnologici di base, sia in termini di servizi implementati.

²⁰ Comune di Bagno a Ripoli, Barberino Val d'Elsa, Campi Bisenzio, Certaldo, Empoli, Fiesole, Figline Valdarno, Firenze, Fucecchio, Greve in Chianti, Incisa Val d'Arno, Lastra a Signa, Montelupo Fiorentino, San Casciano Val di Pesa, Scandicci, Sesto Fiorentino, Signa, Tavarnelle Val di Pesa, Vinci, Comunità Montana Montagna Fiorentina (Comuni di Dicomano, Londa, Pelago, Pontassieve, Reggello, Rufina, San Godenzo), Comunità Montana Mugello (Comuni di Barberino di Mugello, Borgo S. Lorenzo, Firenzuola, Marradi, Palazzuolo sul Senio, San Piero a Sieve, Scarperia, Vaglia, Vicchio), Provincia di Firenze, Regione Toscana.

Center, Portale, Portale Vocale, SMS, WAP) attraverso cui i cittadini e le imprese, di tutta l'area fiorentina, potranno interfacciarsi con il Comune di appartenenza in maniera eguale e con più modalità (multicanalità) senza vincoli di territorialità.

L'incremento ed il miglioramento del presidio del territorio attraverso un maggior numero di postazioni presidiate e libere presenti sul territorio, le reti terze, e gli sportelli unici. In questo modo si permetterà alla comunità territoriale di fruire dei servizi di effettiva utilità, senza distinzione dei mezzi tecnici a disposizione del singolo tramite l'adozione di soluzioni tecniche, hardware e software, che permettono anche di superare o ridurre le condizioni di svantaggio dovute a una specifica disabilità.

L'adeguamento dei servizi a maggiore impatto verso l'utenza attualmente erogati dagli Enti Locali della Provincia di Firenze e l'attivazione di nuovi servizi su un ampio ventaglio di aree tematiche, sia attraverso il riuso dei servizi telematici, realizzati nel co-progetto PEOPLE, sia con lo sviluppo di altri servizi scelti in base a puntuali analisi dei fabbisogni dell'utenza.

Il Centro Servizi multicanale per l'erogazione del sistema unitario di servizi per cittadini e imprese fruibile nell'ambito territoriale dell'intera Provincia di Firenze è progettato per essere a disposizione di tutte le Amministrazioni del territorio provinciale. La sua progettazione sarà curata dal Comitato tecnico del progetto con la collaborazione fattiva di un ampio numero di Comuni aderenti al progetto.

Nella progettazione del Centro Servizi sarà posta particolare attenzione al suo modello tecnologico, organizzativo e associativo con riferimento alle caratteristiche di efficacia e sostenibilità.

Il progetto eFirenze si conforma alle linee guida dell'ANCI (Associazione Nazionale Comuni Italiani) riguardo la sostenibilità con riferimento ai modelli organizzativi per la gestione dei servizi, sia per quanto attiene al *Front-office* che al *Back-office*. Per la sostenibilità a livello di *Front-office*, eFirenze progetterà e attiverà un Centro Servizi intercomunale e definirà all'interno del progetto il rapporto tra il singolo Comune della Provincia di Firenze e il Centro Servizi.

Per la sostenibilità a livello di *Back-office*, eFirenze pone particolare attenzione alla componente del modello organizzativo "interna all'ente" per garantire un'effettiva erogazione dei servizi, a tal fine sono previsti processi di riorganizzazione e riqualificazione del personale addetto ai processi connessi con l'erogazione dei servizi a cittadini e imprese.

La creazione della struttura associativa del Centro Servizi rappresenta, quindi, la modalità organizzativa per rispondere, in modo efficace oltre che efficiente, alle criticità e le

problematiche presenti in particolare nei territori con Comuni medi e piccoli, poiché permette a tutti i Comuni di:

- accedere ai benefici legati all'utilizzo delle innovazioni legate allo sviluppo dell'*e-government* che richiedono investimenti difficilmente sostenibili da singoli enti;
- costituire un luogo di accumulazione e sviluppo di competenze sui temi dell'*e-government* attualmente frazionate tra diverse amministrazioni;
- sfruttare significative economie di scala;
- favorire processi di relazione, comunicazione e collaborazione tra i Comuni del territorio.

La scelta di erogare con modalità nuove una serie di servizi ai cittadini ed alle imprese, avvalendosi di una struttura di front office comune, richiede agli Enti coinvolti di rivedere i propri processi/procedure interne, il proprio assetto organizzativo interno e le modalità di relazione con gli altri Enti.

All'interno del progetto, quindi, una parte significativa dell'impegno è destinata ad interventi di riprogettazione e reingegnerizzazione dei processi interni dei Comuni connessi con l'erogazione dei servizi a cittadini e imprese nonché di riqualificazione del personale addetto.

L'intervento di progettazione organizzativa, oltre che incentrarsi sui singoli enti, ha come oggetto la definizione del modello organizzativo del Centro di gestione dei servizi intercomunali, che svolgerà una funzione di interfaccia tecnica via Portale *Web* e *Call Center* per i cittadini e le imprese e una funzione di supporto professionale per tutti i soggetti partecipanti.

Il sistema di servizi che verrà attivato tramite il Centro Servizi non sarà invasivo sul piano tecnologico per i Comuni partecipanti, che manterranno la funzione di *back-office*, in quanto sarà basato su meccanismi di cooperazione applicativa. Sarà naturalmente necessario che i Comuni si interfaccino con il Centro Servizi e integrino le nuove funzionalità con quanto già esiste secondo gli standard adottati. Il Comune di Firenze fornirà assistenza tecnica e organizzativa ai comuni della Provincia per l'adeguamento delle applicazioni gestionali partendo da un'analisi della situazione informatica di ogni ente.

I servizi da realizzare possono essere classificati nelle seguenti metafore: Essere cittadino, Vivere il tempo libero e la cultura, Avere una famiglia, Muoversi con un mezzo di trasporto.

Riguardo ai canali di accesso il Centro servizi che verrà progettato e attivato in eFirenze gestirà le tecnologie e i sistemi per garantire la massima fruibilità ed accessibilità per gli utenti.

In particolare nel Centro servizi saranno gestite direttamente la componente di front-office tecnologico, che comprende: le interfacce di tipo *web*, *Call Center* (con operatori e con

sistemi IVR), i sistemi di interfaccia verso la telefonia mobile attraverso i protocolli SMS e WAP.

Al Centro servizi sarà inoltre connessa la componente di front office locale dislocato nei Comuni (l'attuale URP) e nelle la componente di front office territoriale: costituita dalle reti terze (reti nazionali di Tabaccai e altri soggetti) oltre che da specifici punti presidiati (biblioteche, ...).

Riguardo agli strumenti di accesso e identificazione i servizi erogati (sia quelli realizzati in eFirenze sia quelli realizzati in PEOPLE) saranno compatibili con la CIE e la CNS. Per alcuni servizi sarà comunque consentito l'accesso con strumenti diversi (come identificativo e password, codice fiscale su fiorino card, garantendo comunque adeguati livelli di sicurezza). Di seguito sono descritti i servizi che saranno specificamente progettati e realizzati da eFirenze.

Area Cultura

Evento: Vivere il tempo libero e la cultura

Sottoevento: Biblioteche, archivi, Musei e siti archeologici

Rientrano in quest'area i seguenti servizi:

- **sistema documentario integrato dell'area fiorentina** (SDIAF) per la consultazione del catalogo unificato delle biblioteche (in fase di realizzazione) attraverso metaclassificazione semantica e con sistemi tradizionali; il livello di interazione previsto è pari a 4.
- **catalogo unificato dei beni culturali** per l'accesso al patrimonio dei beni storico - artistici, bibliografici e archivistici, musei e dei siti archeologici; il livello di interazione previsto è pari a 4.
- **portale dei musei di Firenze** per l'accesso multilingue alle informazioni sull'offerta museale e ai servizi dei musei (prenotazioni on line, prodotti didattici, vendita abbonamenti, immagini, merchandising etc.); il livello di interazione previsto è pari a 4.
- **richiesta di iscrizione** ad una lista di utenti autorizzati al prestito bibliotecario con firma digitale forte; il livello di interazione previsto è pari a 4.

I servizi verranno erogati via *web* e direttamente nelle biblioteche.

Area Servizi Demografici

Evento: avere una famiglia

Sottoevento: matrimonio

Rientrano in quest'area i seguenti servizi:

- **prenotazione sala matrimoni** permette tramite URP, *Call Center* e *web*, la prenotazione (con *UserID* e *password*) della sala matrimoni. La richiesta avviene attraverso un'agenda elettronica

associata al modulo che mostra la disponibilità della sala; il livello di interazione previsto è pari a 4.

- **informazioni sulla procedura per il matrimonio** consultabili da *web* e *Call Center*, oltre che attraverso i canali fisici; il livello di interazione previsto è pari a 4 dal momento che l'informazione è personalizzata secondo le caratteristiche dell'utente (FAQ).

- **appuntamento con un responsabile di procedura**, permette da *web* e *Call Center* (con *UserID* e *password*) di prenotare un appuntamento attraverso agenda elettronica e sportelli fisici, e di pagare gli eventuali oneri con carta di credito o Fiorino card; il livello di interazione previsto è pari a 4.

Area Cartografica

Evento: Essere cittadino

Sottoevento: Informazioni sul territorio

I servizi previsti relativamente a quest'area sono:

- **Mappe on line** ad accesso libero, da portale, permette la consultazione di mappe tematiche di informazioni di interesse pubblico sulla città;

- **Consultazione del piano regolatore** e il **download di mappe** è possibile attraverso *UserID* e *password*. Le mappe firmate elettronicamente da professionisti possono essere ingrandite per visualizzare informazioni dettagliate (esercizi commerciali, edifici, strade).

Area Servizi Socio Assistenziali

Evento: Vivere in salute

Sottoevento: Assistenza sociale

I servizi previsti relativamente a quest'area sono:

- **Informazioni** sulle strutture che offrono servizi socio sanitari.

- **Trattamento** casi urgenti.

- **Informazioni e download della modulistica** per l'accesso ai servizi.

- **Prenotazione** colloqui con assistenti sociali.

eDemocracy

Evento: Essere cittadino

Sottoevento: Partecipazione alla vita pubblica

Dal 2001 è attivo **Progettare Firenze** per raccogliere idee, consigli e critiche sul lavoro dell'amministrazione.

I servizi in fase di realizzazione sono:

- **consiglio Comunale on line** permette di seguire i dibattiti del Consiglio attraverso Portale, radio e TV; il livello di interazione è 1.
- **netmeeting**, multiconferenza tra cittadini selezionati, un moderatore e il Sindaco, previa registrazione e autorizzazione da parte del moderatore; il livello di interazione è 3.
- **videoChat** permette di colloquiare con il Sindaco a date prestabilite. Il servizio è accessibile anche dal telefono; il livello di interazione è 3.
- **segnalazioni dei cittadini al presidente di quartiere** per comunicare con il presidente di quartiere attraverso e-mail, *Call Center* e URP, previa identificazione con *UserID* e *password*; il livello di interazione è 3.
- **richiesta di consultazione o copia di atti secretati** permette di richiedere attraverso portale con firma digitale forte, una copia di atti secretati; il livello di interazione è 4.
- **consultazione di delibere, atti non secretati e determinazioni** è ad accesso libero.
- **partecipazione a forum** di discussione sulla PA; il livello di interazione è 3.
- **sondaggi on line**, accessibile con *UserID* e *password* anche nei Chioschi presidiati.

Area interventi

Evento: Essere cittadino

In quest'area è prevista la realizzazione del servizio Pronto intervento per richiedere interventi nel settore ambientale, polizia municipale, mobilità, sicurezza sociale e igiene pubblica. La richiesta di interventi urgenti avviene tramite *UserID* e *password*. La richiesta di interventi non urgenti è ad accesso libero. Il servizio è erogato attraverso Portale, *Call Center* e URP. L'intervento è a livello 3.

Area Polizia Municipale e Mobilità

Evento: Muoversi con un mezzo di trasporto

In quest'area sono previsti i seguenti servizi, erogati attraverso Portale, *Call Center*, WAP, SMS, URP:

consultazione degli atti e delle informazioni inerenti la viabilità in genere; il livello di interazione è 3 dal momento che la risposta viene personalizzata secondo le richieste dell'utente che viene identificato in maniera debole.

controllo ubicazione veicoli rimossi. Il servizio è erogato a livello 3.

richiesta e rinnovo dell'autorizzazione per la circolazione e la sosta di veicoli al servizio di persone invalide; Il servizio è erogato a livello 3.

Servizi infrastrutturali

Per garantire la sostenibilità e la completezza della realizzazione dei servizi al cittadino, è opportuno prevedere l'adozione da parte di tutti gli Enti di un sistema di gestione informatizzata del protocollo e dell'iter delle pratiche. Alcuni dei Comuni hanno già attivato queste funzioni, mentre per quei Comuni che non avessero ancora una gestione informatizzata è stata prevista la possibilità di un supporto in *outsourcing* da parte del Comune di Firenze, direttamente o tramite i propri fornitori.

Per il raggiungimento degli obiettivi sopra esposti, nel progetto è prevista l'evoluzione del sistema *ODE* (Organizzazione delle *DE*liberazioni, determinazioni e ordinanze) attualmente operante nel Comune di Firenze. In particolare è prevista la realizzazione di un sistema di *workflow management* per la gestione informatica integrata degli atti e dei provvedimenti amministrativi del Comune in tutte le loro fasi (redazione, numerazione, acquisizione di visti e pareri, gestione contabile, firma, esecutività, pubblicazione (anche su Rete civica), archiviazione). La gestione dei documenti elaborati informaticamente in *ODE* è integrabile con la firma digitale, necessaria per la validazione del documento elettronico. Il sistema *ODE* è in grado di integrarsi con l'intero Sistema informativo comunale già esistente, cooperando, in particolare, con i sistemi di *workflow* specifici che gestiscono i processi lavorativi tipici delle singole Direzioni.

ODE costituisce l'infrastruttura informatica di riferimento per lo snellimento e la normalizzazione delle procedure amministrative e il presupposto, unitamente al sistema di protocollo, per la realizzazione di un sistema integrato di automazione di tutti i processi documentali dell'Ente. Si prevede quindi l'evoluzione dell'attuale sistema di protocollo (*SIPR*) con l'introduzione del sistema di registrazione e segnatura di protocollo per i documenti cartacei e elettronici, innestato nel sistema di *workflow management* di gestione degli iter di atti e provvedimenti, previa definizione delle Aree Organizzative Omogenee e degli uffici per la tenuta del protocollo. Attualmente è in corso la sperimentazione di un primo prototipo di applicativo. In questa fase di progetto è previsto:

- la realizzazione di un sistema omogeneo e integrato di protocollazione e gestione dei flussi documentali interni ed esterni;
 - l'automazione del ciclo di vita dei documenti e delle pratiche;
- la predisposizione dell'interfaccia web per l'inoltro dei documenti e la consultazione delle pratiche e degli archivi connessi;
- la possibilità di formulare e presentare per via telematica (tramite Rete Civica / Internet), agli uffici dell'amministrazione comunale, le domande, istanze e altra documentazione da parte dei cittadini, con immediata presa in carico da parte del responsabile della procedura amministrativa attivata;
 - la piena attuazione della normativa sulla trasparenza tramite l'accesso ai documenti e allo stato delle pratiche da parte degli interessati, consentendo la consultazione sia da remoto (connessione tramite browser da casa o ufficio) sia presso gli URP e gli sportelli di front office; la possibilità di interscambio dei documenti interni all'amministrazione con le altre amministrazioni e con i cittadini, tramite l'estensione dell'ambito di applicazione della firma digitale e della certificazione (anche tramite CA diverse da quelle di riferimento dell'amministrazione comunale);
 - l'integrazione con le basi di dati esistenti (archivi anagrafici, database gestionali specifici) e l'archiviazione completa e organica e disponibilità in linea degli archivi documentali.

E' previsto inoltre un potenziamento dei servizi di rete relativamente al servizio di trasporto in quanto l'incremento di traffico conseguente all'erogazione dei servizi on-line descritti nel progetto richiede la trasformazione dell'attuale collegamento a RTRT, CDN a 2Mbps, in VPN a 10 Mbps. E' prevista anche la realizzazione di una rete metropolitana a larga banda, su cavidotti di proprietà dell'Amministrazione Comunale, per il potenziamento dei collegamenti delle sedi della stessa Amministrazione, l'integrazione con la rete dell'Università e di altri Enti fra cui le società partecipate.

La gestione dei servizi su reti regionali o territoriali permetterà di accedere alle banche dati primarie, effettuare pagamenti *on line*, garantire la riservatezza delle informazioni, certificare le informazioni pubblicate, attivare processi cooperativi con gli altri Enti, così come previsto dal progetto. Queste attività richiedono un'infrastruttura di maggiore complessità per la gestione della sicurezza: *firewall* a più livelli, canali criptati, costante adeguamento dei sistemi, strumenti per l'attività di monitoraggio e test.

I miglioramenti indotti dallo sviluppo del progetto possono essere sintetizzati come segue:

- miglioramento dell'efficienza ed efficacia dell'attività comunale;
- semplificazione amministrativa;

- consolidamento del rapporto tra i diversi enti;
- interoperabilità tra enti pubblici e privati;
- informazione e coinvolgimento della cittadinanza.

Il progetto eFirenze si conforma alle linee guida dell'ANCI riguardo la sostenibilità con riferimento ai modelli organizzativi per la gestione dei servizi, sia per quanto attiene al *Front-office* che al *Back-office*.

Per la sostenibilità a livello di *Front-office*, eFirenze progetterà e attiverà un Centro Servizi intercomunale e definirà all'interno del progetto il rapporto tra il singolo Comune della Provincia di Firenze e il Centro Servizi.

Per la sostenibilità a livello di *Back-office*, eFirenze pone particolare attenzione alla componente del modello organizzativo "interna all'ente" per garantire un'effettiva erogazione dei servizi, a tal fine sono previsti processi di riorganizzazione e riqualificazione del personale addetto ai processi connessi con l'erogazione dei servizi a cittadini e imprese.

La creazione della struttura associativa del Centro Servizi rappresenta, quindi, la modalità organizzativa per rispondere, in modo efficace oltre che efficiente, alle criticità e le problematiche presenti in particolare nei territori con Comuni medi e piccoli, poiché permette a tutti i Comuni di:

accedere ai benefici legati all'utilizzo delle innovazioni legate allo sviluppo dell'*e-government* che richiedono investimenti difficilmente sostenibili da singoli enti;

- costituire un luogo di accumulazione e sviluppo di competenze sui temi dell'*e-government* attualmente frazionate tra diverse amministrazioni;
- sfruttare significative economie di scala;
- favorire processi di relazione, comunicazione e collaborazione tra i Comuni del territorio.

La scelta di erogare con modalità nuove una serie di servizi ai cittadini ed alle imprese, avvalendosi di una struttura di *front office* comune, richiede agli Enti coinvolti di rivedere i propri processi/procedure interne, il proprio assetto organizzativo interno e le modalità di relazione con gli altri Enti.

All'interno del progetto, quindi, una parte significativa dell'impegno è destinata ad interventi di riprogettazione e reingegnerizzazione dei processi interni dei Comuni connessi con l'erogazione dei servizi a cittadini e imprese nonché di riqualificazione del personale addetto.

L'intervento di progettazione organizzativa, oltre che incentrarsi sui singoli enti, ha come oggetto la definizione del modello organizzativo del Centro di gestione dei servizi intercomunali, che svolgerà una funzione di interfaccia tecnica via Portale *Web* e *Call Center* per i cittadini e le imprese e una funzione di supporto professionale per tutti i soggetti partecipanti.

Il sistema di servizi che verrà attivato tramite il Centro Servizi non sarà invasivo sul piano tecnologico per i Comuni partecipanti, che manterranno la funzione di *back-office*, in quanto sarà basato su meccanismi di cooperazione applicativa. Sarà naturalmente necessario che i Comuni si interfaccino con il Centro Servizi e integrino le nuove funzionalità con quanto già esiste secondo gli standard adottati. Il Comune di Firenze fornirà assistenza tecnica e organizzativa ai comuni della Provincia per l'adeguamento delle applicazioni gestionali partendo da un'analisi della situazione informatica di ogni ente.

Obiettivi.

Fornire ai Cittadini dei comuni federati un insieme di servizi evoluti in modalità multicanale (G-t-C)

Fornire agli Enti della aggregazione (che sentano la necessità di ridurre la complessità interna) un insieme di servizi gestionali a supporto dei nuovi servizi al Cittadino (G-t-G)

Erogare questo insieme di servizi attraverso un Centro Servizi costituito appositamente ed in maniera condivisa con tutti gli Enti

Tipologie di servizi sviluppati da People che eFirenze potrà fornire al Cittadino e alle Imprese (G-t-C)

Servizi per la fiscalità locale

Servizi per il rilascio di autorizzazioni e concessioni

Servizi diretti alla persona (assistenziali, scolastici, culturali, educativi...)

Servizi delle anagrafi comunali

Servizi dei Sistemi Informativi Territoriali (SIT)

Tipologie di servizi che eFirenze erogherà agli Enti (G-t-G)

Integrazione dei diversi sistemi di *Back Office* nei confronti di un *front-office* comune (funzioni di *Virtual Back-Office* e gestione metafora eventi della vita)

Autenticazione ed autorizzazione degli utenti che accedono al sistema

Archiviazione e protocollo dei messaggi

Posta certificata

Hosting ed *Housing* dei sistemi per gli Enti che hanno questa esigenza

I ruoli di Regione, Provincia, Comuni e Centro Servizi

eToscana fornisce infrastrutture di trasporto (RTRT), di cooperazione applicativa (CART), di sicurezza, di identificazione e accesso.

I Comuni Toscani e la Provincia di Firenze utilizzano sempre le infrastrutture di e.toscana (trasporto, sicurezza, cooperazione applicativa, identificazione e accesso) ed esportano i propri dati e i propri servizi attraverso il sistema di cooperazione applicativa di eToscana verso gli enti connessi alla Rete della Toscana.

La Provincia offre a eFirenze i suoi servizi di supporto standard (ad esempio i sistemi di pagamento)

I Comuni Toscani che aderiscono ad eFirenze o a People esportano i propri servizi applicativi di Back Office secondo lo standard People verso i comuni People, e secondo lo standard eToscana verso i Comuni eToscana.

Il Centro Servizi di eFirenze fornisce l'interoperabilità fra e.Toscana e *People*, raccoglie le richieste di servizi da parte del Cittadino, le interpreta e le trasforma in richieste elementari di transazioni ai sistemi dei Comuni (funzioni di *Virtual Back Office*), fornisce la risposta al cittadino in modalità multicanale, interpretando le risposte dei sistemi di Back Office dei Comuni e fa da centro servizi gestionale per i comuni che vogliono ridurre la complessità. Integra i servizi per le imprese sviluppati dalla Provincia.

2.4 Il Centro di Competenza Regionale Toscano (CRC)

Il Dipartimento per l'innovazione e le Tecnologie, d'intesa con il Dipartimento della Funzione Pubblica e con il supporto operativo del Formez, realizza il progetto Centri Regionali di Competenza per l'*e-government* e la Società dell'Informazione.

Il Centro Regionale di Competenza (CRC) per l'*e-government* e la Società dell'Informazione è una struttura composta da operatori dei diversi livelli del governo regionale e locale che ha la finalità di affiancare e facilitare l'azione delle Autonomie Locali tesa ad innovare i servizi ed a sviluppare i piani e i progetti di *e-government* e della Società dell'Informazione.

Si tratta di strutture snelle ed operative sul territorio regionale che hanno il ruolo di facilitatori nell'attuazione dei processi di innovazione attraverso la realizzazione di piani di attività formative, informative e di assistenza agli Enti Locali.

L'attenzione del Centro è rivolta agli aspetti organizzativi e gestionali, allo sviluppo delle competenze e delle professionalità, ai cambiamenti istituzionali ed agli altri elementi che incidono sulla reale innovazione dei servizi.

Ciascun centro sviluppa un piano di attività con modalità operative e finalità proprie, adeguate alle esigenze della realtà locale, e, al tempo stesso, è in rete con gli altri centri regionali e beneficia di servizi e supporti comuni.

Ciascun CRC è costituito sulla base di apposite convenzioni tra il Ministro per l'innovazione e le Tecnologie, Lucio Stanca, e i presidenti delle Regioni.

Gli obiettivi del progetto, pertanto, sono:

- sviluppare la cooperazione tra il Dipartimento per l'Innovazione e le Tecnologie e i sistemi regionali, mettendo in rete i CRC in un *network* nazionale, rappresentativo del nuovo assetto istituzionale federalista e supportando la Commissione Permanente sull'Innovazione e le Tecnologie;
- supportare gli Enti Locali e rafforzarne le competenze nella definizione ed attuazione di programmi e progetti per l'*e-government* e la Società dell'Informazione, in coerenza con gli obiettivi fissati dalle Linee Guida del governo;
- definire e diffondere modelli, approcci e strumenti condivisi e integrati sugli aspetti critici della realizzazione dei processi di innovazione;
- sviluppare la cooperazione ed il coordinamento tra diversi livelli di governo nei sistemi regionali e favorire scambi e azioni comuni su scala interregionale.

Il progetto Centri Regionali di Competenza per l'*e-government* e la società dell'informazione è una rete di strutture territoriali che, grazie ad un accordo tra il Ministro per l'Innovazione e le Tecnologie e le singole Regioni, supportano le amministrazioni locali nella diffusione delle nuove tecnologie nel loro territorio.

Il progetto è realizzato d'intesa con il Dipartimento della Funzione Pubblica e con il supporto operativo del Formez, con le finalità di aumentare la cooperazione interistituzionale e rafforzare le competenze sull'*e-government* a livello territoriale.

Ogni Centro è un team di progetto composto da operatori dei diversi livelli del governo regionale e locale, pensato per affiancare gli enti locali e facilitarne l'azione di sviluppo dei piani e dei progetti di *e-government*, di diffusione della società dell'informazione a livello territoriale, di innovazione dei servizi agli utenti. Si tratta di strutture snelle ed operative sul territorio regionale il cui ruolo e la cui attività sono quelle di facilitatori nell'attuazione dei processi di innovazione, Ciascun CRC è costituito sulla base di apposite convenzioni tra il Ministro per l'innovazione e le Tecnologie e i presidenti delle Regioni.

Il CRC Toscana è stato istituito con la firma della convenzione tra il Ministro Lucio Stanca e il Presidente della Giunta Regionale Claudio Martini il 13 Gennaio 2003.

La Regione Toscana ha costituito nel 1997 la Rete Telematica Regionale Toscana, struttura fondata su un modello integrato di governo che impegna in modo paritario le varie amministrazioni toscane. Tale modello è stato definito nel Piano di indirizzo approvato dal

Consiglio regionale il 21 maggio 1997 e dalla delibera attuativa della Giunta regionale n. 376 del 20 aprile 1998.

La RTRT è sorta grazie allo stimolo offerto dalla Regione, ma si è poi sviluppata ed allargata per mezzo di un processo di aggregazione dal basso, con protocolli che hanno sancito i rapporti di collaborazione istituzionale a livello territoriale, provinciale o sovracomunale. Si è in tal modo costituita sull'intero territorio toscano, negli ultimi cinque anni, una infrastruttura ramificata e capillare, diretta dagli enti del territorio, ed connessa alla rete internet e ad altre reti, offrendo anche servizi di accesso a banche dati.

Il modello è giunto a completa maturazione, sia mediante la realizzazione degli strumenti di progettazione (il *Piano annuale delle attività della Rete*), sia grazie alla costituzione ed attivazione degli organi collegiali di direzione e gestione della Rete: la Direzione strategica, la Direzione tecnica e la Direzione Operativa. Tali ultime strutture sono il centro propulsore dell'intera attività svolta per la RTRT dai vari soggetti politico-istituzionali regionali.

Dato questo contesto si è convenuto che il compito più opportuno del Progetto CRC in Toscana fosse quello di potenziare e supportare la Direzione Operativa di RTRT. La Direzione Operativa, infatti, è lo snodo di coordinamento e d'impulso delle attività realizzative della Rete Telematica regionale. Il Progetto CRC svilupperà, in particolare, le attività che semestralmente saranno definite, d'intesa, dal Progetto stesso e dalla Direzione Operativa di RTRT.

Gli obiettivi.

Il progetto CRC prevede quattro macro aree di attività rivolte al sistema regionale. Ogni area comprende sia "azioni locali", diverse per ciascun CRC, sia azioni comuni che coinvolgono l'intera rete dei CRC. Le quattro macro aree di attività sono:

- l'assistenza a politiche e progetti di innovazione derivanti da iniziative regionali e nazionali;
- la progettazione e realizzazione di interventi formativi e seminari per le amministrazioni o altri soggetti del territorio;
- la gestione di azioni di comunicazione rivolte sia a un pubblico locale che nazionale, per far conoscere i processi di innovazione e l'attività stessa del CRC;
- lo sviluppo di un Osservatorio dell'*e-government* e della società dell'informazione nel territorio regionale, costruito su alcuni aspetti in modo coordinato a livello nazionale.

L'azione principale assegnata al CRC è il supporto alle attività specifiche di promozione e sviluppo dell'*e-government* e della Società dell'Informazione presso comuni (enti con popolazione fino a 20.000 abitanti). Il CRC sviluppa le seguenti azioni:

- formazione tecnica, amministrativa e carattere organizzativo generale;

- informazione, comunicazione, assistenza, promozione, riuso delle soluzioni di *e-government* realizzate;
- monitoraggio dello sviluppo del processo d'*e-government* in coerenza con gli obiettivi e le linee operative di eToscana presso i singoli Enti e presso le diverse aree territoriali;
- collaborazione alle attività volte all'inclusione digitale dei cittadini.
- l'assistenza alla Amministrazione regionale e locale nella preparazione e attuazione di politiche e progetti per l'*e-government* e la società dell'informazione rappresenta il principale ambito di attività dei CRC.

L'attività di assistenza e supporto del CRC è rivolta in due direzioni: da una parte, alle iniziative promosse e gestite dalla Regione nell'ambito delle proprie funzioni di programmazione; dall'altro, alle iniziative che derivano dalle politiche nazionali di innovazione concertate con il sistema delle Regioni e Autonomie locali, al partire dal piano di *e-government*.

Rispetto a quest'ultimo ambito, il CRC svolge funzioni di affiancamento e supporto ai progetti di *e-government* cofinanziati dal Ministero per le Innovazioni e le Tecnologie (MIT).

La formazione

La formazione rappresenta uno dei cardini per il quale il CRC toscano è stato creato. Di intesa con la Regione ed il Dipartimento sono così stati realizzati già durante il primo anno di progetto interventi formativi sul territorio per promuovere il progetto eToscana e consentire agli enti di comprenderne le caratteristiche.

Sono previste intense attività:

- seminari per i piccoli comuni
- intervento formativo sulla Società dell'Informazione
- seminari sulla firma digitale, sulla carta d'identità elettronica e la carta nazionale dei servizi, corsi sulla sicurezza e la riservatezza dei dati pubblici trattati.

Seconda parte

Capitolo 3

Il Circondario Empolese Valdelsa

Premessa

Durante lo *stage* effettuato presso il Nucleo Operativo Rete Civica Unitaria del Circondario Empolese Valdelsa è stato affrontato il tema inerente l'*e-government* nella Pubblica Amministrazione. Gli obiettivi dello *stage* hanno previsto una partecipazione ai progetti eToscana ed eFirenze dei Comuni del Circondario e la progettazione di un intervento in termini di “sviluppo locale” sul territorio. Un territorio ricco a livello socio-economico e che ha dimostrato negli ultimi anni una certa capacità di innovarsi in termini sia urbanistici, sociali e culturali.

L'obiettivo prioritario dello *stage* è stato capire e rilevare quanto questi progetti produrranno sviluppo locale, in quanto sono progetti che sono nati da un anno e che si stanno attuando ora a livello locale. L'analisi del contesto e la partecipazione alle riunioni hanno fatto comprendere quanto sia necessario un cambiamento dal punto di vista che non è soltanto tecnico, e dunque legato alla pura informatizzazione digitale, ma anche ad un nuovo approccio, si può dire “mentale”.

L'obiettivo è dare un contributo in termini di conoscenza teorica e pratica a coloro che hanno responsabilità all'interno di ogni Ente affinché tramite loro ci sia una divulgazione dei cambiamenti che sono a questo punto legati alle strategie e all'organizzazione di ogni ufficio.

L'intervento che ho intrapreso è stato quello di progettare un corso di formazione riferito ai quadri dirigenziali degli Enti Locali del Circondario volto a favorire una migliore comunicazione e relazione tra le persone a più livelli, in fatto di saper gestire quegli aspetti organizzativo strutturali legati al mutamento che sta avvenendo sul piano dell'*e-government* tenendo presente che gli aspetti innovativi siano coerenti agli obiettivi strategici. Il fatto di acquisire la responsabilità di prendere decisioni e saper valutare i risultati nella conduzione di progetti interni a ciascun Ente locale in rapporto ai mutamenti strategico-organizzativi nell'ambito dell'*e-government*.

L'obiettivo che si potrà raggiungere in una prospettiva futura, se questo progetto viene accolto dagli interlocutori principali, è quello di favorire una maggiore trasparenza dell'attività amministrativa e una migliore comunicazione tra istituzioni e collettività. L'efficienza,

l'efficacia e la trasparenza sono i fattori determinanti la riuscita e la disseminazione sul territorio del progetto del corso.

La descrizione dei progetti eToscana ed eFirenze mostrano che tipo di cambiamenti avverranno nei Comuni del Circondario a livello informatico, ciò è indispensabile per comprendere che ci dovranno essere dei mutamenti in un'ottica di valorizzazione delle risorse umane.

3.1 Il Circondario Empolese Valdelsa

Il Circondario Empolese Valdelsa è una struttura provinciale nata con la legge regionale 29 maggio 1997, n.38 ed è formata, ai sensi dell'art.52 dello Statuto della Provincia di Firenze, da undici Comuni: Capraia e Limite, Castelfiorentino, Cerreto Guidi, Certaldo, Empoli, Fucecchio, Gambassi Terme, Montaione, Montelupo Fiorentino, Montespertoli e Vinci.

La legge 38/97 istituisce il Circondario Empolese Valdelsa come “circostrizione territoriale omogenea di decentramento amministrativo nell'ambito della Regione Toscana, nonché per l'esercizio di funzioni e servizi di ambito sovracomunale”.

Dunque il suo obiettivo consiste nel rappresentare le singole Amministrazioni comunali che hanno ritenuto esso svolgesse funzioni provinciali sul territorio locale ed hanno deliberato con il protocollo d'intesa del 1997 la Rete Civica Unitaria (RCU)²¹ la gestione di Uffici Relazione al Pubblico (URP) a livello di ogni comune, la realizzazione del Sistema informativo territoriale (SIT) per la gestione informatizzata del catasto, del Sistema Bibliotecario e museale, delle pubbliche amministrazioni del territorio del Circondario dell'Empolese Valdelsa.

Esso è rappresentato da una Giunta esecutiva composta dai Sindaci degli undici comuni; il Consiglio, denominato Assemblea, è composto da alcuni rappresentanti dei consigli comunali del territorio²².

La Rete Civica Unitaria è stata realizzata in adesione e connessione con il progetto di Rete Telematica Regionale (RTRT), con lo scopo di migliorare l'efficienza, l'efficacia e la trasparenza degli Enti che fanno parte del circondario, e per avviare la modernizzazione degli apparati e la semplificazione delle procedure. Con la RCU il circondario intende valorizzare la

²¹ Il protocollo d'intesa è stato sottoscritto oltre che dagli undici comuni del circondario anche dalla AUSL 11, la Regione Toscana, la Provincia di Firenze, la Prefettura di Firenze, la Publiser SPA.

²² Sono organi del Circondario il Presidente, la Giunta esecutiva e l'Assemblea. I membri della Giunta esecutiva sono i Sindaci dei Comuni che fanno parte del Circondario, i quali durano in carica per il periodo coincidente a quello del loro mandato. La Giunta esecutiva elegge il Presidente del Circondario, per la durata stabilita dallo Statuto. L'Assemblea è costituita dai membri della Giunta esecutiva e dai consiglieri nominati dai rispettivi Consigli Comunali.

rete civica per inserirla in dinamiche che sono della società dell'informazione, così da poter sviluppare e mantenere la propria efficacia nei confronti dei mutamenti che stanno avvenendo a livello tecnologico. I cambiamenti organizzativi legati all'*e-government* all'interno dei singoli enti locali del territorio comportano una maggiore e migliore comunicazione tra gli enti al loro interno e con i cittadini.

Alcuni degli obiettivi che interessano ai fini di questo lavoro e che riguardano la RCU sono:

- diventare uno strumento, pienamente integrato con le reti interne a ciascuna amministrazione, volto a favorire la maggiore trasparenza dell'attività amministrativa e una migliore comunicazione tra istituzioni e collettività;
- avviare l'interscambio di dati informativi fra amministrazioni, nonché di procedure, esperienze, metodologie, così da evitare duplicazioni sia di archivi che di atti e certificazioni favorendo allo stesso tempo una migliore conoscenza, anche a fini statistici e di programmazione, dei fenomeni sociali e produttivi in atto nel territorio;
- costituirsi quale "soggetto unitario" nell'ambito della comunità regionale e contribuire alla definizione degli obiettivi ed agli sviluppi della rete telematica regionale;
- ricercare l'interconnessione con la rete regionale e derivando da essa i collegamenti verso le reti internazionali (Internet) e nazionali con particolare riferimento alla rete unitaria della pubblica amministrazione promossa dal C.N.I.P.A. (Centro Nazionale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione);
- i soggetti aderenti al progetto di rete telematica regionale, localizzati sul territorio del Circondario dell'Empolese Valdelsa partecipano di diritto e di fatto alla rete civica unitaria e le Amministrazioni aderenti alla rete civica unitaria sono, a loro volta, soggetti della comunità della rete regionale;
- gli Enti aderenti mantengono la più ampia autonomia in merito alle scelte degli strumenti tecnici e organizzativi per la realizzazione del sistema informativo e telematico al proprio interno, garantendone comunque la piena interoperabilità nell'ambito della rete civica unitaria a livello del Circondario in sintonia con il progetto di rete telematica della Regione Toscana e della Rete Unitaria della Pubblica Amministrazione promosso dal CNIPA.

Nel realizzare la RCU Circondario Empolese Valdelsa gli undici comuni hanno deciso di attivare i seguenti programmi previsti:

- **formazione di base** per gli operatori amministrativi. Detta attività formativa riguarderà innanzitutto la ricerca delle informazioni nella rete Internet e l'utilizzo della posta elettronica. Inoltre verranno illustrati i sistemi di organizzazione delle informazioni con tecniche ipertestuali per la loro divulgazione nella rete telematica;
- **formazione per i dirigenti** ai fini della diffusione di una adeguata conoscenza dei riflessi organizzativi dell'innovazione tecnologica nonché delle problematiche giuridiche sollevate dall'utilizzo dei sistemi informatici e telematici. Il corso si soffermerà in particolare sui temi del diritto dell'informatica e del diritto di accesso, della conoscenza delle banche dati in rete, del funzionamento delle reti civiche e in genere delle nuove modalità di comunicazione tra istituzioni e cittadini favorite dalla diffusione degli strumenti telematici;
- **informazione** sulle possibilità e gli sviluppi offerti dalla rete civica unitaria. Il servizio di informazione sarà rivolto sia agli stessi Enti aderenti che soprattutto agli utenti esterni: imprese, associazioni e cittadini. Si provvederà a forme di documentazione complementari alla documentazione in linea, quali fogli illustrativi, guide all'utilizzo e manifesti, convegni, seminari e incontri;
- **concessione di spazi autogestiti all'interno dei sistemi informativi realizzati.** Vengono concessi a tutte le Pubbliche Amministrazioni aderenti al protocollo d'intesa spazi autogestiti all'interno dei sistemi informativi esistenti. Appositi spazi vengono concessi anche a organizzazioni della collettività senza fini di lucro nel rispetto delle norme di comportamento che saranno emanate in materia dall'autorità della rete civica unitaria;
- **assistenza** per la risoluzione di particolari problemi operativi (connessioni, sistemi, applicativi ecc.) e/o gestionali (inserimento e aggiornamento dei dati, conversioni ecc.). Sarà assicurata attraverso la costituzione di un apposito organismo, il nucleo operativo di assistenza, che verrà in seguito presentato. Peraltro gli enti aderenti sono invitati a individuare al loro interno, eventualmente realizzando delle intese in ambiti territoriali e/o funzionali definiti, delle figure tecniche in grado di consentire il decentramento dell'assistenza di primo livello, mentre all'assistenza centralizzata spetterà la soluzione dei casi più complessi e critici;
- **accesso alle reti.** Gli Enti aderenti alla rete civica unitaria hanno e forniscono libero accesso ai soggetti della rete regionale e tramite essa possono accedere a servizi centrali quali Internet, banche dati, rete unitaria della P.A. ecc. Nell'ambito della rete civica unitaria, come all'interno della rete regionale, possono essere rese disponibili "porte di

ingresso in rete” agli utenti (cittadini, imprese, associazioni) ai quali sarà consentito l'accesso controllato al solo ambito della rete regionale.

All'interno del Protocollo d'Intesa i Comuni del Circondario hanno convenuto di realizzare il SIT (Sistema Informativo Territoriale) per una corretta programmazione e pianificazione del territorio come previsto dalla L.R. 5/95 la quale definisce i compiti e le funzioni dei SIT e prevede che la Regione, d'intesa con le Province ed i Comuni provveda alla sua costituzione e disciplina²³. Con questo protocollo viene dunque definito un progetto di sviluppo del SIT che innanzitutto si basi sulla piena *utilizzazione* e *valorizzazione* del patrimonio di conoscenze e di dati che è in possesso degli enti per effetto delle loro competenze in materia di registrazione, certificazione, autorizzazione e controllo del complesso delle attività che si esplicano sul territorio.

Con la Delibera Provinciale n.18 del 07/02/2000 vengono trasferite la gestione di alcune funzioni dell'Amministrazione Provinciale al Circondario Empolese Valdelsa tra le quali la formazione professionale che attualmente è organizzata e eseguita dall'Agenzia per lo Sviluppo di Empoli²⁴.

3.2 I servizi di eGovernment dei Comuni del Circondario

I Comuni del Circondario stanno lavorando ad una Convenzione “per la gestione in forma associata dei servizi di gestione e sviluppo della rete civica unitaria dell'Empolese Valdelsa nei

²³ Legge regionale 16 Gennaio 1995, n.5, “Norme per il governo del territorio”. La presente legge, di riforma dei principi e delle modalità per il governo del territorio, orienta l'azione dei pubblici poteri ed indirizza le attività pubbliche e private a favore dello sviluppo sostenibile nella Toscana, garantendo la trasparenza dei processi decisionali e la partecipazione dei cittadini alle scelte di governo del territorio. L'art. 2 dice che sono le risorse essenziali del territorio: le risorse naturali, le città e i sistemi degli insediamenti, il paesaggio, i documenti materiali della cultura, i sistemi infrastrutturali e tecnologici. Nell'art. 4 viene fatto riferimento al SIT che prevede cinque punti: costituzione e compiti del sistema informativo territoriale: 1. La Regione, le Province e i Comuni singoli o associati partecipano alla formazione e gestione del sistema informativo territoriale SIT. 2. Il SIT costituisce il riferimento conoscitivo fondamentale per la definizione degli atti di governo del territorio e per la verifica dei loro effetti. 3. Sono compiti del SIT: a) l'organizzazione della conoscenza necessaria al governo del territorio, articolata nelle fasi della individuazione e raccolta dei dati riferiti alle risorse essenziali del territorio, della loro integrazione con i dati statistici, della georeferenziazione, della certificazione e finalizzazione, della diffusione, conservazione e aggiornamento; b) la definizione in modo univoco per tutti i livelli operativi della documentazione informativa a sostegno dell'elaborazione programmatica e progettuale dei diversi soggetti e nei diversi settori; c) la registrazione degli effetti indotti dall'applicazione delle normative e dalle azioni di trasformazione del territorio. 4. Il SIT è accessibile a tutti i cittadini e vi possono confluire, previa certificazione nei modi previsti, informazioni provenienti da enti pubblici e dalla comunità scientifica. 5. Alla costituzione e alla disciplina del SIT si provvede, anche con atti successivi, entro un anno, d'intesa con le Province e i Comuni, nel quadro degli adempimenti previsti dallo Statuto regionale per garantire la disponibilità dei dati informativi.

²⁴ L'Agenzia dello Sviluppo (SPA) è una struttura che collabora con il Circondario e a questo offre i corsi di formazione professionale, sia agli individui in cerca di occupazione, sia agli Enti Locali del Circondario stesso. Nei prossimi paragrafi sarà fatta una spiegazione approfondita di tale struttura.

comuni del territorio”²⁵, essa disciplina la delega²⁶ da parte dei Comuni sottoscrittori al Circondario Empolese Valdelsa della gestione in forma associata delle competenze relative alla informazione e alla comunicazione.

La gestione unitaria è finalizzata a migliorare l’efficienza, l’efficacia e la trasparenza dell’azione amministrativa e la semplificazione delle procedure; aumentare l’interscambio delle informazioni, l’accessibilità dall’esterno e realizzare economie nella gestione delle risorse economiche, tecnologiche e umane.

Le funzioni della gestione associata sono:

1. realizzazione, sviluppo, coordinamento e gestione delle reti telematiche e dei relativi servizi per il territorio di riferimento, al fine di garantire un adeguato livello di servizio e la connessione con la Rete Telematica Toscana (RTRT), la Rete Unitaria della Pubblica Amministrazione (RUPA) e Internet;
2. sviluppo e gestione della comunicazione e della cooperazione tra i soggetti sottoscrittori del protocollo d’intesa del 23 aprile 1997, il Circondario Empolese Valdelsa e l’Agenzia per lo sviluppo Empolese Valdelsa;
3. gestione delle iniziative di rappresentanza e di coordinamento riguardanti l’attuazione del piano di azione di *eGovernment*: a) interscambio di informazioni ai fini della verifica delle autocertificazioni e aggiornamento delle banche dati; b) supporto all’automazione delle funzioni della verifica delle funzioni di protocollo e realizzazione della loro interoperabilità ai fini dell’accettazione di comunicazioni telematiche a valore legale; c) la gestione dell’accesso a servizi e basamenti informativi nazionali non connessi alla gestione dell’indicatore della situazione economica equivalente (ISEE);
4. rappresentanza in sede provinciale, regionale, nazionale e comunitario per le attività indicate ai punti precedenti;
5. rappresentanza in seno al comitato scientifico per la formazione dei dipendenti pubblici, coordinata dall’Agenzia per lo sviluppo Empolese Valdelsa SPA, relativamente alle tematiche della tecnologia dell’informazione e della comunicazione;
6. supporto alla diffusione della firma digitale e della carta dei servizi per l’accesso telematico ai servizi della pubblica amministrazione nell’ambito dell’infrastruttura messa a disposizione dalla Regione Toscana;
7. supporto alla diffusione dei sistemi di pagamento per via telematica e *e-procurement*;
8. supporto alla integrazione con sistemi multicanale di *delivery* delle informazioni;
9. supporto formativo e tecnologico;
10. attività di regolamentazione e di definizione degli standard, in armonia con la legislazione vigente, per la Rete Civica Empolese Valdelsa nel campo della tecnologia e della comunicazione.

Uno degli obiettivi perseguiti dal piano di *e-government* è la facilitazione del processo di fruizione dei servizi. I principali aspetti da considerare sono stati suddivisi in quattro aree:

²⁵ La Convenzione tiene come riferimento la Legge Regionale n. 40 del 16 Agosto 2001 recante “Disposizioni in materia di riordino territoriale e di incentivazione delle forme associative di Comuni”.

²⁶ Ai sensi dell’art.30 del decreto legislativo 18 agosto 2000 n.267.

- metafora di comunicazione
- livelli di interazione *on line* tra utenti e Pubblica Amministrazione
- servizi prioritari
- livello di soddisfazione degli utenti.

Il Dipartimento per l’Innovazione e le Tecnologie ha sviluppato una “metafora di comunicazione” comune per tutti i cittadini e imprese, basata sul concetto di “eventi della vita”: ambiente, sport, istruzione, ecc. La loro organizzazione sarà strutturata in base alle necessità dell’utente, infatti le Amministrazioni hanno la possibilità di personalizzare la metafora di comunicazione, introducendo eventuali eventi caratteristici.

Il canale di accesso *on line* è importante perché sviluppa una maggiore interazione tra gli utenti e la Pubblica Amministrazione, scopo dei principali obiettivi del piano *e-government*.

L’UE ha definito un sistema di monitoraggio dello sviluppo dell’*e-government* per un gruppo di servizi, basato su alcuni parametri di riferimento suddivisi in livelli:

- livello 1: **informativo**. Sono le informazioni disponibili *on line* necessarie per avviare la procedura che porta all’erogazione del servizio. Devono essere presenti *on line* le informazioni che riguardano la descrizione dell’organizzazione e delle attività dell’ente erogante il servizio; i contatti per richiedere ulteriori informazioni e i dettagli sulle procedure e modalità di erogazione del servizio.
- Livello 2: **download modulistica**. La possibilità di scaricare *on line* i moduli necessari ad avviare la procedura che porta all’erogazione del servizio (interazione *one-way*). Dunque la possibilità di scaricare il modulo *on line*.
- Livello 3: **inoltro richiesta**. La possibilità di avviare *on line* la procedura che porta all’erogazione del servizio (interazione *one-way*). La compilazione del modulo da parte dell’utente online tramite una sua autenticazione (nome e *password*).
- Livello 4: **esecuzione transazione, compreso pagamento e consegna**. La possibilità di eseguire *on line* l’intera procedura che porta all’erogazione del servizio, dunque la gestione della notifica, il pagamento e la consegna associati all’erogazione del servizio.

Il numero dei servizi erogati dalle Amministrazioni a cittadini e imprese sono numerosi, ma non tutti hanno la medesima importanza in termini di benefici attesi per gli utenti. Sono stati individuati servizi prioritari da erogare *on line* e suddivisi in due gruppi:

- facilità di erogare il servizio da parte dell'ente: la semplificazione di implementazione e la compatibilità del sistema di pagamento con carte di pagamento;
- impatto sulla fruibilità del servizio per l'utente: la frequenza media di utilizzo del servizio e l'elevata predisposizione all'utilizzo di Internet da parte degli utenti destinatari del servizio.

L'erogazione dei servizi *on line* comporta una revisione del modo di operare per le Amministrazioni. Non è sufficiente trasporre in rete i servizi tradizionali, occorre ridisegnare processi di lavorazione dei diversi servizi. L'obiettivo di questa riorganizzazione dei processi di erogazione dei servizi è il miglioramento della qualità del servizio ed il relativo livello di soddisfazione degli utenti.

Volendo fare un'analisi dei servizi offerti dai Comuni del Circondario possiamo dire che essi dimostrano di avere una buona organizzazione di alcuni servizi *on line*, per esempio i tributi, l'urbanistica, il SUAP (Sportello Unico per le Attività Produttive), con eventuale modulistica da scaricare. Alcuni Comuni, per esempio Empoli, dà la possibilità di compilare e spedire alcuni moduli per *web*.

Dunque possiamo usufruire dei livelli di interazione che sono stati costruiti dall'Ue, nei Comuni del Circondario si riscontrano tre dei quattro livelli di interazione²⁷. La maggior parte dei Comuni offrono al cittadino-utente un primo livello di interazione che consiste nel rendere disponibili *on line* solo le informazioni necessarie per avviare la procedura che porta all'erogazione del servizio: la descrizione dell'organizzazione e delle attività dell'ente che eroga il servizio, i contatti per avere ulteriori informazioni e i dettagli sulle procedure e le modalità di erogazione del servizio. I Comuni che hanno soltanto il primo livello sono Capraia e Limite, Castelfiorentino, Certaldo, Montelupo e Vinci.

Un secondo livello d'interazione (*one way*) consiste nella possibilità di scaricare i moduli necessari ad avviare una procedura che porta all'erogazione del servizio attraverso un *link* dal quale eseguire il *download*, la possibilità di stampare il modulo richiesto oppure ordinare *on line* il modulo. I Comuni che hanno il secondo livello, cioè la possibilità di scaricare i moduli *on line* sono Cerreto Guidi, Gambassi Terme, Fucecchio, Montaione, Montespertoli.

Dal secondo livello di interazione si passa al quarto che consiste nell'esecuzione dell'intera procedura cioè l'eventuale pagamento, notifica e consegna del servizio. Il Comune che offre questo tipo di servizio è Empoli che risulta essere capofila del Circondario.

I livelli d'interazione dimostrano la portata di innovazione che hanno le reti civiche.

²⁷ Tale argomento è stato affrontato in maniera dettagliata nel paragrafo del Ministero delle Innovazioni e tecnologie.

Gli undici Comuni del Circondario partecipano ad alcuni progetti di eToscana e soltanto cinque partecipano al progetto eFirenze. Dalla partecipazione a questi progetti è possibile capire la necessità di innovazione tecnologica e l'esigenza di disseminare sul territorio capacità tecniche legate alle ICT, ma non solo questo, sarebbe determinante anche partire da un livello alto di formazione in maniera tale da disseminare sul territorio capacità legate al *Change Management, Problem Solving e Decision Making*.

Ciò comporterebbe un miglioramento e una valorizzazione di quelle risorse umane che sono i dirigenti e i responsabili in ogni settore degli Enti Locali.

3.3 I progetti eToscana ed eFirenze sul territorio

I Comuni del Circondario stanno mettendo in atto i due progetti, eToscana e eFirenze, da poco tempo, perché gli stessi progetti sono in fase di attuazione.

Per quanto concerne il progetto eToscana i Comuni del circondario si stanno organizzando per essere pronti a livello operativo, essi fanno parte di alcuni progetti che ha costituito la Regione Toscana. Sono progetti in *work in progress*, i diversi Comuni stanno installando le infrastrutture di rete richieste a livello regionale e nazionale con il piano di e-government .

Il progetto eFirenze sta vivendo un periodo di sperimentazione e di studio (vengono esaminati altri centri servizi in Italia, per esempio quello di Verona), dunque ai fini di una rilevanza di ricadute sul territorio e quindi in termini di sviluppo locale dovremo attendere ancora un po' di tempo.

Sicuramente il cambiamento che si sta prefigurando a livello di organizzazione della Pubblica Amministrazione si prospetta la necessità di dare una preparazione tecnica e non solo agli operatori di tali Enti.

Il progetto eToscana crea una rete, un sistema di diversa organizzazione che comporta degli interventi di progetti che riguardano la creazione di servizi per la RTRT, per la semplificazione amministrativa e per la piccola impresa e per il cittadino.

L'obiettivo di questi progetti sta nella capacità di offrire servizi all'interno e all'esterno degli E.L., dunque anche e soprattutto nei confronti delle imprese sul territorio e dei cittadini del circondario che hanno la possibilità di ottenere informazioni più precise tramite *web*, oppure di poter scaricare *on line* la modulistica senza fare code inutili, oppure di effettuare i pagamenti *on line*.

Qui di seguito sono stati riportati i progetti ai quali partecipano i Comuni del Circondario Empolese Valdelsa. Essi sono:

- il progetto A con i sottoprogetti riguardano le infrastrutture di rete e di servizi (RTRT)
- il progetto B con i sottoprogetti che concerne i servizi di semplificazione amministrativa
- il progetto C con i sottoprogetti che concerne i servizi di semplificazione per le imprese
- il progetto D con i sottoprogetti che concerne i servizi di semplificazione per i cittadini

Progetto A – Infrastruttura di rete e di servizi per la Rete Telematica Regionale

Toscana

A1 - Costituzione del centro tecnico della rete regionale (RTRT), estensione e potenziamento della infrastruttura telematica sul territorio.

Una migliore e capillare diffusione della connettività fra i soggetti della P.A. un appropriato livello di prestazioni e sicurezza.

La possibilità per tutti i soggetti della Pubblica Amministrazione locale Toscana di disporre di una infrastruttura di trasporto potente, flessibile, fortemente integrata a livello nazionale senza affrontare singolarmente pesanti investimenti.

La possibilità che ogni altro progetto *e-government* possa assumere l'infrastruttura di trasporto di RTRT e di servizi centralizzati presso il TIX²⁸ come una risorsa comune.

A3 Realizzazione della infrastruttura di servizi per la cooperazione applicativa obiettivo

Il progetto CART (Cooperazione Applicativa Regione Toscana) realizza uno degli obiettivi principali contenuti nel Piano di *e-government* regionale eToscana: costituire l'infrastruttura abilitante sulla quale erogare i servizi a valore aggiunto in ambito regionale e nazionale.

L'interoperabilità infatti, è uno dei cardini per poter migliorare l'organizzazione e la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese.

La messa a disposizione di CART da parte della Regione Toscana costituisce la base per tutte le realizzazioni di servizi in rete delle amministrazioni integrabili in eToscana.

Benefici al cittadino

²⁸ TIX, acronimo di Tuscany Internet eXchange, è una iniziativa che si colloca nell'ambito del piano regionale di *e-government* eToscana con particolare riferimento al settore delle azioni infrastrutturali e realizza uno dei nodi di interconnessione della Community Network delle Regioni, che a sua volta contribuisce alla realizzazione della Rete Nazionale della pubblica amministrazione.

- tempestività e certezza della comunicazione;
- possibilità di gestire un flusso informativo intra-amministrazione che consente di realizzare un *front-end* per le richieste arrivate anche mediante un portale.

Benefici alla P.A.

- la realizzazione di una cooperazione tra i sistemi informativi degli Enti della regione Toscana per la costituzione di una infrastruttura comune di informazioni (basi di dati) e di servizi (applicazioni);
- la realizzazione dell'interoperabilità, partendo dal contesto dei sistemi applicativi locali. Tale modalità garantisce la standardizzazione dei dati, delle modalità di comunicazione e di aggiornamento reciproco fra i vari sistemi, l'allineamento fra le diverse basi di dati e quindi la qualità dell'intero sistema;
- la garanzia di una infrastruttura di servizi uniformi sul territorio in quanto ogni Ente Locale è dotato di un sistema per ciascun nodo locale, centralizzando i sistemi di monitoraggio e controllo con evidenti economie di scala, facilità di gestione e di manutenzione;
- la realizzazione di una infrastruttura per la cooperazione e comunicazione di tipo generalizzato estesa anche ad altre Regioni che insieme alla Toscana ne condividono gli obiettivi e le scelte di tipo tecnico ed architettonico.

Progetto B – Servizi per la semplificazione amministrativa

B1 SAI – Sistema Archivi anagrafici Interoperanti

Obiettivi

- Integrazione e condivisione in rete degli archivi anagrafici gestiti a fini istituzionali dalle amministrazioni pubbliche del territorio toscano.
- Aggiornamento, completamento e standardizzazione degli archivi anagrafici della popolazione toscana.
- Pubblicazione e sottoscrizione degli eventi anagrafici tramite sistema di cooperazione applicativa (*Publish & Subscribe*).
- Definizione regolamenti attuativi per la disponibilità e la condivisione in rete delle informazioni anagrafiche dei cittadini toscani.

Benefici al Cittadino

- Eliminazione "falsi" servizi, grazie alla disponibilità in rete dei propri dati anagrafici.
- Supporto all'autocertificazione e alla verifica dei propri dati anagrafici.

Benefici alla P.A.

- Eliminazione "falsi" servizi grazie alla disponibilità in rete dei dati anagrafici dei cittadini.

- Standardizzazione e miglioramento della qualità del dato anagrafico.
- Contenimento dei costi e miglioramento dei servizi per il cittadino.

B2 – Invio telematico delle comunicazioni da parte dei cittadini ed imprese al sistema della Pubblica Amministrazione Toscana e fra organizzazioni pubbliche e private

Obiettivi

Creazione dell'infrastruttura tecnologica ed applicativa per favorire l'eliminazione della comunicazione a mezzo carta fra le pubbliche amministrazioni velocizzando i procedimenti, garantendo la sicurezza delle comunicazioni, l'effettiva consegna e la presa in carico della comunicazione da parte del soggetto ricevente.

Descrizione

Il progetto intende costituire l'infrastruttura per l'interoperabilità degli scambi di messaggi protocollati fra le pubbliche amministrazioni. E' esteso anche a cittadini e imprese tramite la integrazione con sistemi di posta certificata che consentano e garantiscano la trasmissione telematica di documenti con valore legale. Questa infrastruttura tecnologica ed applicativa consentirà di rendere superflua la trasmissione per via tradizionale della documentazione cartacea che attualmente, in molti procedimenti amministrativi, avviene a sola "garanzia" della trasmissione telematica.

Benefici al Cittadino

- snellimento delle procedure
- possibilità di usufruire di nuovi sistemi di comunicazione e di scambio documenti con gli enti pubblici
- visualizzazione del numero di protocollo e altri elementi (data, ora ricevuto, classificazione ecc.), assegnati ai propri documenti da parte della amministrazione destinataria.

Benefici alla P.A.

- standardizzazione dei processi disponibilità di una o più caselle di posta certificata in modo da rispondere alle esigenze organizzative interne ed aumentare le modalità di interazione dell'ente con i cittadini e le imprese
- snellimento delle procedure di scambio documentale tra enti pubblici, privati e cittadini
- visualizzazione del numero di protocollo assegnato ai documenti inoltrati dalla amministrazione destinataria
- alta riusabilità del sistema.

Progetto C - Semplificazione amministrativa per l'impresa

Progetto C4 – Rete regionale degli Sportelli Unici per le Attività Produttive

Obiettivi

Il progetto Rete dei SUAP si pone i seguenti obiettivi:

- Coordinare i progetti SUAP territoriali allargati alla gestione delle autorizzazioni commerciali
- Identificare e normalizzare un Protocollo procedurale con gli enti terzi
- Identificare e “pubblicare” le *Best Practices* sui procedimenti amministrativi
- Costituzione di un tavolo di verifica e competenze per procedimenti

I benefici che si potranno trarre sono di facile comprensione.

Benefici al Cittadino

Possibilità di avere un unico punto di contatto con l’amministrazione pubblica

Possibilità di poter valutare contestualmente opportunità di localizzazione industriale/commerciale e finanziamenti ottenibili

Benefici alla P.A.

- Fornire un servizio di qualità alle aziende
- Semplificare l’interazione con gli enti terzi
- Poter attingere ad un *repository* di endoprocedimenti (“*template*”) da personalizzare in base alle proprie esigenze
- Poter scambiare le loro esperienze al tavolo delle competenze
- Controllare il flusso e la qualità degli investimenti regionali
- Supportare il management con *report* di qualità
- Incrementare la propria competenza “applicativa”

Progetto D – Semplificazione amministrativa per il cittadino

Progetto D2 – Sportello informativo per il cittadino: Rete degli URP della Toscana

Obiettivi

L'obiettivo generale del progetto è dunque quello di sviluppare una metodologia e strumenti di lavoro comuni in rete, una piattaforma tecnologica e di servizi di riferimento, a cui tutti gli URP della regione Toscana possano riferirsi.

Il progetto interviene su le modalità di accesso ai servizi e alle conoscenze

Descrizione

La "Rete degli Uffici Relazioni con il Pubblico" offre servizi dedicati direttamente al cittadino secondo il "ruolo di guida" proprio di questo tipo di strutture. Essa mette in grado gli operatori degli U.R.P. di lavorare all'interno di una "*Professional Community*" (la rete delle persone e delle professionalità) che dispone di strumenti per condividere i basamenti conoscitivi, organizzare centri di competenza in rete e di metodologie di gestione delle richieste in modo concordato.

Benefici al Cittadino

- Semplificazione del rapporto con la Pubblica Amministrazione in quanto lo sportello coniuga le esigenze di "comunicazione ed interazione" della Pubblica Amministrazione con quelle di "accessibilità e conoscenza" dell'utente finale rispetto ad opportunità, diritti, doveri ecc.;
- maggiore garanzia di trasparenza e snellezza nella gestione delle pratiche assicurata da un sistema integrato per la gestione e il monitoraggio ad alto livello del procedimento amministrativo;
- possibilità di accesso, attraverso un "motore di ricerca tematico" alla documentazione informativa su temi di interesse (es. leggi, atti e delibere, gazzette ufficiali ecc.) presenti anche su siti web istituzionali e non, pubblicamente accessibili;
- possibilità di ricevere informazioni su opportunità di interesse specifico (es. facilitazioni finanziarie, sociali, assistenziali od altro) tramite l'invio di documentazione o istruzioni per poterne beneficiare;
- disponibilità di un *front-end* multicanale di guida a tutte le attività attinenti agli "eventi della vita" rispetto ai suoi bisogni;
- accesso, attraverso modalità di navigazione differenziate (per organizzazione, nominativi, attività, tipologie di attività ecc.) alla struttura organizzativa/ funzionale oltre che politico-amministrativa dell'ente;
- accesso ai procedimenti amministrativi tramite ricerche testuali per materia, evento/bisogno

Benefici alla P.A.

- Miglioramento del livello di comunicazione e cooperazione fra gli URP di enti diversi mediante la condivisione di basamenti informativi, l'adozione di strumenti di misurazione delle richieste degli utenti, la normalizzazione delle modalità di interazione via rete, la normalizzazione della struttura delle informazioni comuni quali quelle relative all'organizzazione degli enti (chi fa che cosa) e la descrizione dei procedimenti amministrativi;
- Miglioramento del livello di integrazione informativa ed organizzativa dell'URP all'interno della propria struttura amministrativa. Metodiche e strumenti standard permettono infatti

l'acquisizione in tempo reale di informazioni attinenti l'attività del proprio ente (atti, decreti deliberativi, nuova normativa nazionale, regionale ed europea ecc.) utili all'aggiornamento delle banche dati;

- Contatti più facili ed immediati fra gli URP attraverso il Portale degli Operatori o Accesso strutturato alle basi dati di livello regionale o sovraregionale attraverso sistemi di *Knowledge Management*.

Il progetto eFirenze si integra con il progetto eToscana e soltanto cinque degli undici Comuni del Circondario fanno parte del progetto²⁹, essi sono: Empoli, Fucecchio, Certaldo, Montelupo e Vinci.

Il progetto eFirenze è stato avviato da poco tempo e attualmente sono state messe in atto alcune sperimentazioni, per esempio il Comune di Firenze ha avviato la sperimentazione del SMS-PUSH che consiste nel dare informazioni ai cittadini che entrano in città tramite SMS riguardo al traffico, al posto auto. I dati sono raccolti dalla centrale operativa della Polizia Municipale di Firenze, vengono trasmessi tramite *email* ad una redazione che li elabora e li trasmette agli utenti via SMS (i cittadini possono iscriversi via sms o tramite rete civica). La sperimentazione è iniziata il 15 Settembre e termina il 15 Marzo ed è rivolta per ora ai cittadini di Firenze.

Un'altra sperimentazione è l'attivazione del *Call Center* che eroga informazioni di diverso livello:

- il primo livello si suddivide in due tipi: a) dare informazioni su “chi-dove-quando” destinato a tutti i servizi comunali; b) l'altro tipo si riferisce all'erogazione di semplici informazioni su “come” ottenere alcuni servizi nelle tre aree specifiche prese per la sperimentazione: area demografia, area fiscale e area della mobilità;

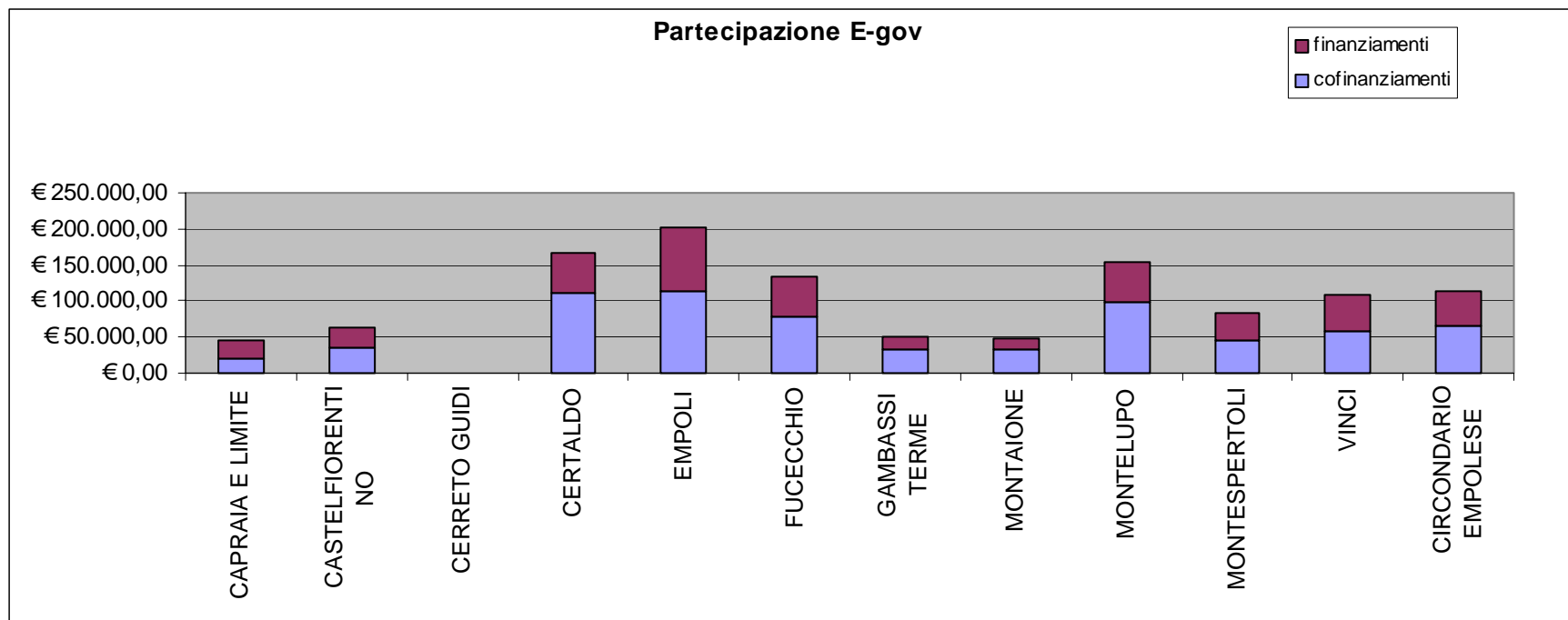
- il secondo livello si divide in due tipi: a) raccolta ed invio tramite *email* di comunicazioni alla direzione del Comune di Firenze; b) l'erogazione di informazioni complesse su “come” ottenere i servizi nelle tre aree prese in esame: demografici, fiscale, mobilità.

²⁹ Questo momentaneamente perché anche gli altri Comuni hanno la possibilità futura di entrare nel progetto qualora lo ritengano necessario.

CIRCONDARIO EMPOLESE VALDELSA - PARTECIPAZIONE AL PIANO NAZIONALE DI E-GOVERNMENT - PRIMO AVVISO MISURA PER GLI ENTI LOCALI

Riporta le risorse che i singoli enti si sono impegnati a mettere a disposizione del piano, il finanziamento ottenuto dal ministero e il valore del progetto per quanto di competenza

ENTE	Q	Totale e-Toscana			e-Firenze			Delibera CIPE 082 / 082 PHOut			Totale	Totale	Totale
		Ente	finanz.to	valore del progetto	Ente	finanz.to	TOT	Ente	finanz.to	TOT	cofinanziamenti	finanziamenti	valore del progetti
CAPRAIA E LIMITE	5	€ 20.819,00	€ 24.346,00	€ 45.165,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 20.819,00	€ 24.346,00	€ 45.165,00
CASTELFIORENTINO	6	€ 34.439,00	€ 29.417,00	€ 63.856,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 34.439,00	€ 29.417,00	€ 63.856,00
CERRETO GUIDI	0	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
CERTALDO	7	€ 69.009,00	€ 29.882,00	€ 98.891,00	€ 41.744,33	€ 26.755,60	€ 68.499,93	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 110.753,33	€ 56.637,60	€ 167.390,93
EMPOLI	6	€ 36.015,00	€ 36.372,00	€ 72.387,00	€ 78.445,99	€ 50.279,12	€ 128.725,11	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 114.460,99	€ 86.651,12	€ 201.112,11
FUCECCHIO	7	€ 36.298,00	€ 29.882,00	€ 66.180,00	€ 41.744,33	€ 26.755,60	€ 68.499,93	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 78.042,33	€ 56.637,60	€ 134.679,93
GAMBASSI TERME	6	€ 32.989,00	€ 17.685,00	€ 50.674,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 32.989,00	€ 17.685,00	€ 50.674,00
MONTAIONE	5	€ 33.196,00	€ 15.902,00	€ 49.098,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 33.196,00	€ 15.902,00	€ 49.098,00
MONTELUPO	7	€ 56.718,00	€ 29.882,00	€ 86.600,00	€ 41.744,33	€ 26.755,60	€ 68.499,93	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 98.462,33	€ 56.637,60	€ 155.099,93
MONTESPERTOLI	6	€ 45.008,00	€ 38.882,00	€ 83.890,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 2.000,00	€ 9.500,00	€ 11.500,00	€ 45.008,00	€ 38.882,00	€ 83.890,00
VINCI	7	€ 16.999,00	€ 22.473,00	€ 39.472,00	€ 41.744,33	€ 26.755,60	€ 68.499,93	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 58.743,33	€ 49.226,60	€ 107.971,93
CIRCONDARIO EMPOLESE	5	€ 64.670,00	€ 49.220,00	€ 113.890,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 64.670,00	€ 49.220,00	€ 113.890,00
		€ 446.160,00	€ 323.943,00	€ 770.103,00	€ 245.423,31	€ 157.301,52	€ 402.724,83	€ 2.000,00	€ 9.500,00	€ 11.500,00	€ 691.583,31	€ 481.244,52	€ 1.172.827,83



Capitolo 4

Progetto di formazione nell'Ente Pubblico del Circondario

4.1 La Società dell'Informazione (SI) e Sviluppo locale

E' ormai ampiamente dimostrato come le reti telematiche favoriscano quel processo di globalizzazione dell'economia e della società che consente una intensificazione delle relazioni sociali indipendentemente dalla distanza, per cui un evento verificatosi in un luogo ha una ripercussione immediata in un altro luogo. Di conseguenza essere inserito nella rete diventa una condizione di successo per territori, individui e imprese e questo obiettivo genera un continuo processo di conquista. La costruzione di reti civiche potrebbe porsi come uno strumento efficace per coordinare le esperienze e i progetti culturali e economici locali, aiutare a proporli all'esterno e a favorire lo scambio di risorse e conoscenze con altre realtà. Per coloro che hanno difficoltà di accesso a reti telematiche private, la rete civica locale pubblica o ad uso pubblico potrebbe porsi come un'utile struttura informativa, di servizio e di scambio. Nelle aree rurali o nei piccoli centri le reti telematiche locali possono aiutare a superare l'isolamento e attingere a risorse e servizi prodotti altrove.

Le reti civiche sono anche un importante strumento di riorganizzazione della realtà locale. Moltissime sono, infatti, le applicazioni collegate all'informatizzazione, da quelle che riducono l'onere di una serie di compiti burocratici a quelle di consulenza, informazione, formazione attraverso la teledidattica, dalla creazione di aree di discussione e comunicazione fino a politiche urbane di decongestione del traffico, con progetti di telelavoro. Le reti civiche possono diventare un presupposto per valorizzare le risorse locali, stimolare il senso di appartenenza ad un luogo favorendo la crescita di una cultura che si produce sul territorio, permettendone anche un confronto, un arricchimento e una diffusione all'esterno. Attraverso una riorganizzazione interna e un maggiore scambio con il mondo esterno il territorio locale può essere riqualificato quale nuovo e complesso contesto di interazione. Proprio nel ruolo di mediazione che le reti civiche sono in grado di svolgere fra locale e globale va ricercato il significato di queste iniziative. Va, cioè, analizzato se e come esse possano diventare quello strumento di integrazione fra comunità e mercato, in grado di facilitare la costruzione di una relazione reticolare e interattiva dei cittadini fra loro, con le loro istituzioni e con il mondo esterno. Nelle comunicazioni in rete mediate dal computer (*Communication Mediated Computer*), infatti, si combinano diversi tipi di relazioni, quelle fra individui, gruppi, organizzazioni e

istituzioni, lungo una dimensione a corto (locale) e a ampio raggio (il mondo), in un modello che rende possibile l'interazione e la comunicazione fra tutti i partecipanti alla rete indipendentemente dai vincoli di tempo e di spazio³⁰.

Un ulteriore elemento su cui riflettere riguarda la funzione attribuita alle reti civiche (pubbliche, private e miste), in quanto sollecitano e rendono più intensi e frequenti i processi di comunicazione, incidendo sull'intensità, l'estensione e la qualità della partecipazione.

L'interattività e la bilateralità delle relazioni di rete, facilitata, ad esempio, dai servizi di teleconferenza e posta elettronica, favoriscono processi di partecipazione attiva. La stessa scelta sui nuovi servizi da fornire, se non in una fase iniziale, non spetta solo a chi gestisce le reti, ma è continuamente arricchita dallo scambio e dalla comunicazione reciproca fra gli utenti.

Una diversa articolazione della comunicazione che rende i cittadini più attivi e informati è anche una occasione per avvicinare la Pubblica Amministrazione e gli organi politici di governo ai cittadini e stimolare un progressivo coinvolgimento di questi ultimi nella risoluzione dei problemi locali. La partecipazione attiva, che può indurre anche ad una maggior fiducia verso la propria comunità e le istituzioni, stimolare, quindi, il senso di appartenenza ad un luogo va, comunque, incentivata attraverso la qualità dei servizi offerti dalla rete.

Si possono a questo punto indicare in linea generale e astratta le molte possibili funzioni delle reti civiche:

- a) la conoscenza del territorio e un uso più agevole delle sue risorse;
- b) la diffusione di programmi di alfabetizzazione, alfabetizzazione informatica e navigazione;
- c) l'accesso universale alle grandi arterie di comunicazione telematica (ad esempio fornendo servizi di posta elettronica e il collegamento a Internet);
- d) la rottura dell'isolamento territoriale nei confronti dell'esterno e il ripristino di un senso di comunità all'interno attraverso sistemi di conferenze e scambio di informazioni;
- e) la crescita di una democrazia elettronica.

Quest'ultimo obiettivo, come già accennato, rientra fra gli specifici progetti di molte reti civiche che i comuni stanno attivando in Italia. Esse favorirebbero la trasparenza della Pubblica Amministrazione. Attraverso la conoscenza diretta degli atti pubblici il cittadino potrebbe intervenire in modo preparato sulle decisioni di governo locale. Raggiungere questi ambiziosi

³⁰ In un contesto di rete all'interno del locale prende sempre più la sua consistenza attraverso le relazioni tra i diversi soggetti, ciò avviene in un contesto che è stato definito "globalizzazione", dove la parola "globale", significa "in più luoghi contemporaneamente", cioè translocale. In riferimento al concetto di rete, dove esiste una relazione di soggetti all'interno di un sistema, il translocale appare un concetto che aiuta a spiegare la relazione tra reti civiche e cittadino, nel senso che attraversa in maniera trasversale il sistema sociale. Il rapporto tra globale e locale è sempre più forte e condizionato a tal punto che esiste una sempre più intensificazione delle dipendenze reciproche, in questo contesto translocale le Pubbliche Amministrazioni hanno un ruolo rilevante all'interno di una rete globale (cfr. U. Beck, *Che cos'è la globalizzazione*, Carocci, Roma, 1999, p.66).

scopi implica anche per le amministrazioni locali individuare nuovi modelli nella costruzione delle reti civiche, non replicare solamente in forma elettronica la vecchia città. Pensare al contrario potrebbe essere un' indicazione per costruire la rete a partire dal punto di vista dei cittadini e non ricalcare un modello di organizzazione cittadina costruita attorno al Municipio o in sua vece attorno alla tecnologia.³¹

4.2 Le politiche di formazione nell'Amministrazione Pubblica

Le politiche di formazione del personale nella Pubblica Amministrazione rappresentano un impulso indispensabile per realizzare un “salto di qualità” che gli indirizzi di riforma e le crescenti esigenze di adattamento alle nuove condizioni di contesto economiche e sociali rendono necessario per stabilire nuove e più efficaci modalità di relazione con gli utenti e con le comunità amministrate.

Se negli anni '90, il problema della formazione dei dipendenti era relativamente trascurato, i cambiamenti intervenuti negli anni successivi hanno evidenziato il ruolo che la formazione può svolgere per introdurre nuovi modelli culturali orientati a criteri di responsabilità guidata dai risultati e per dotare le organizzazioni pubbliche di competenze e profili professionali coerenti con i processi di modernizzazione in corso.

A livello di indirizzo politico e normativo ci sono state forti spinte verso la direzione di una maggiore attenzione alla formazione e all'esigenza di dare un giusto risalto a strumenti di valorizzazione del capitale umano all'interno delle Amministrazioni Pubbliche.

I passaggi salienti di tale mutamento sono:

- il “Protocollo d'intesa sul lavoro pubblico”, sottoscritto nel 1997 tra governo e parti sociali, con il quale si è data priorità alle politiche di formazione del personale definendo interventi e finanziamenti per promuoverne lo sviluppo come strumento necessario per il rinnovamento dell'intero sistema pubblico. Per la prima volta, in particolare, si definiva l'impegno a favorire, attraverso la contrattazione decentrata, un incremento degli investimenti da destinare alla formazione su livelli di spesa pari almeno all'1% di quella complessivamente sostenuta per il personale;
- la “Direttiva sulla formazione e valorizzazione del personale delle Pubbliche Amministrazioni”, emanata nel 2001 dal Dipartimento della Funzione Pubblica, che ha indicato le linee guida da seguire per assicurare il diritto alla formazione permanente a tutti i dipendenti,

³¹ N. Bobbio, *Stato, governo e società*, Torino, Einaudi, 1985.

attraverso una pianificazione e una programmazione delle attività formative; per adattare la "macchina" organizzativa a questo obiettivo, promuovendo la formazione di strutture dedicate alla formazione delle risorse umane nei singoli settori della PA; per coinvolgere in modo pieno la responsabilità dirigenziale nella progettazione, attuazione e valutazione delle politiche formative;

- la Legge 16 gennaio 2003 sulle "Disposizioni ordinamentali in materia di Pubblica amministrazione", nella quale si è espressamente previsto l'obbligo per le amministrazioni di predisporre annualmente un piano di formazione del personale, strumento indispensabile per assicurare continuità ed efficacia ai processi formativi e di qualificazione dei dipendenti.

Assegnare una centralità al tema della formazione ha contribuito a diffondere nelle amministrazioni una crescente consapevolezza del ruolo da assegnare agli interventi tesi a valorizzare il proprio capitale umano.

Ma in tale direzione hanno certamente spinto ed influito importanti fattori di cambiamento intervenuti soprattutto negli anni più recenti. A cominciare dalla riforma del Titolo V della Costituzione, con il passaggio ad un modello federalista che riarticola competenze e funzioni delle amministrazioni pubbliche e investe i diversi livelli del governo locale (Regioni, Province e Comuni) di nuove e più impegnative responsabilità e compiti; allo sviluppo pervasivo dell'innovazione tecnologica, che consente di riorganizzare e reingegnerizzare i processi di ufficio e di erogare nuovi servizi basati su tecnologie multicanale, in grado di modificare radicalmente i rapporti con l'utenza (con l'*e-government*); alla dimensione internazionale e al nuovo quadro dell'integrazione europea, che rende necessario un rafforzamento degli strumenti di programmazione e attuazione delle politiche pubbliche.

A fronte di tali impulsi ed indirizzi normativi e ad un mutamento di scenario che vede impegnata l'intera "macchina" pubblica in uno sforzo imponente di modernizzazione e di vero e proprio cambio di paradigma, ci si può dunque chiedere quale sia l'effettivo impegno sostenuto dalle amministrazioni per sviluppare la formazione dei dipendenti.

Indicazioni interessanti sulla consistenza del fenomeno e sulla sua evoluzione recente emergono dal settimo "Rapporto nazionale sulla formazione nella PA", promosso dal Dipartimento della Funzione Pubblica con l'obiettivo di monitorare annualmente le politiche realizzate in tale ambito dalle diverse Amministrazioni Pubbliche.

Da questo rapporto è possibile delineare che la formazione ha coinvolto nel 2002, in misura superiore al 50%, i dipendenti dei diversi settori, con punte molto elevate nelle Autorità e negli Enti pubblici, che hanno infatti assicurato la partecipazione dei propri addetti a più interventi formativi nel corso dell'anno. C'è un impegno significativo, seppure ancora

differenziato in termini di impegni di spesa e livelli di personale coinvolto in attività di qualificazione, aggiornamento e formazione.

Dal rapporto emerge una forte crescita di formazione nelle amministrazioni regionali e locali. I dati evidenziano che le amministrazioni regionali e locali utilizzano la formazione con l'obiettivo di contrastare gli interventi di riorganizzazione in atto sul versante interno e dei servizi offerti, come pure per adeguare le proprie competenze e professionalità ai nuovi compiti derivanti dai processi di decentramento amministrativo.

Le direttrici degli interventi realizzati sono strettamente correlate ai processi di cambiamento in corso e, in particolare, all'utilizzo delle tecnologie informatiche e telematiche per reingegnerizzare le procedure ed incrementare i livelli di efficienza e efficacia della macchina organizzativa. Ma si articolano, al tempo stesso, in rapporto ai fabbisogni di professionalità necessari per lo svolgimento delle proprie funzioni istituzionali e, soprattutto, alla maggiore o minore "contiguità" con gli utenti finali dei servizi pubblici.

Se l'obiettivo di utilizzare la formazione come meccanismo permanente e strumento della produttività amministrativa sembra accomunare molte realtà del settore pubblico, come dimostrano gli sforzi che in tale direzione sono stati messi in campo nel periodo più recente, restano tuttavia aperte alcune questioni di fondo che investono la capacità di programmare, gestire e valutare la formazione, di sperimentare e utilizzare nuove metodologie e tecniche, di selezionare sul mercato l'offerta più adeguata per soddisfare le esigenze specifiche delle amministrazioni.

La capacità di seguire l'intero ciclo della formazione (dall'analisi dei fabbisogni alla programmazione e gestione degli interventi, fino alla valutazione della qualità e dei risultati ottenuti) costituisce infatti, un presupposto indispensabile per impostare gli interventi avendo chiaro il quadro delle competenze professionali disponibili anche in termini di potenziale da valorizzare, per definire azioni coerenti con l'evoluzione delle funzioni e del modello organizzativo, per effettuare una verifica di impatto e di efficienza, per dare, quindi, continuità e respiro strategico alle politiche formative.

Una questione concerne l'utilizzo, accanto a metodiche tradizionali quali l'aula e il laboratorio informatico, di nuove strumentazioni a supporto dei processi di apprendimento (la formazione intervento, il *learning on the job*, l'autoapprendimento, la formazione a distanza) che rendono possibile non solo un contenimento dei costi, ma anche, come nel caso dell'*e-learning*, il coinvolgimento di una più ampia platea di utenti della formazione.

Un altro aspetto da sottolineare riguarda la crescente esigenza delle amministrazioni pubbliche di reperire le expertise adeguate per realizzare interventi tarati sulle proprie necessità,

selezionando i fornitori della formazione nell'offerta, pubblica, privata ed associativa che su tale mercato opera.

Nonostante ciò, persiste una certa difficoltà ad orientarsi in un mercato che è divenuto molto più affollato e a selezionare i fornitori più adeguati valutandone, come indicato nella richiamata Direttiva sulla formazione e valorizzazione del lavoro pubblico, le proposte sulla base di criteri di qualità preventivamente definiti (accreditamento, certificazione in base alle normative di settore, verifiche di soddisfazione rispetto a precedenti rapporti di fornitura, ecc.).

Sono pertanto questi i nodi sui quali sarà necessario misurarsi nel prossimo futuro per conseguire l'obiettivo di migliorare, attraverso la formazione, gli standard di funzionamento degli apparati pubblici e offrire agli utenti servizi di più facile accesso e qualitativamente migliori. Le prospettive che oggi è possibile delineare non riguardano tanto (o non solo) l'ampliamento della "quantità" di formazione, che segue ormai, al di là di fatti congiunturali o legati a specificità di comparto, *trend* espansivi lenti ma costanti, quanto piuttosto l'effettiva capacità delle Amministrazioni Pubbliche di perseguire strategie sistemiche di utilizzo ed ottimizzazione della risorsa formativa.

Il soggetto formatore che esiste nel Circondario Empolese Valdelsa è l'Agenzia per lo Sviluppo, essa ha il compito di attuare la richiesta del fabbisogno formativo per gli Enti Locali del Circondario.

4.3 L'Agenzia per lo sviluppo di Empoli

L'Agenzia per lo Sviluppo Empolese Valdelsa S.p.A. nasce come nuovo organismo il 20 dicembre 2001, dall'intesa di 26 soci fondatori con un capitale sociale misto pubblico-privato³².

Gli undici Comuni del Circondario hanno una quota di azioni del 60%, la Camera del Commercio di Firenze il 25% ed infine le Associazioni di categoria (CGIL, CISL, UGL, CNA, Associazione degli Industriali, Confesercenti, Confcooperative, Lega delle Cooperative, API Toscana, Confcommercio, Unione Agricoltori, Coldiretti, Confagricoltori, Confartigianato) il 15%.

La società ha per oggetto la predisposizione dei diversi servizi utili a promuovere lo sviluppo del territorio in campo economico, sociale, culturale e turistico.

³² Ai sensi dell'art. 113 del Decreto Legislativo 18 agosto 2000 numero 267, degli articoli 2325 e seguenti del Codice Civile ed in particolare ai sensi e per gli effetti degli articoli 2458 e seguenti del Codice Civile.

L'Art. 4 dello Statuto dice che possono essere soci dell'Agenzia per lo Sviluppo dell'Empolese Valdelsa S.p.A. i Comuni del territorio e del Circondario, gli Enti Pubblici, gli Enti Pubblici economici, le Associazioni delle categorie economiche, le organizzazioni sindacali, gli Istituti e le Aziende di credito. Possono altresì essere soci altri soggetti di diritto pubblico e di diritto privato.

Si propone di intervenire nella promozione e gestione delle attività delle politiche formative, del coordinamento e gestione di politiche sociali e turistiche, dell'incontro tra domanda ed offerta di lavoro, nell'orientamento professionale, nella formazione professionale, comprese la formazione continua e l'organizzazione di stage sulla base di esigenze formative espresse dal sistema scolastico e da quello produttivo, anche in collaborazione con soggetti coinvolti in rapporto di partenariato nell'ambito della Unione Europea.

Al fine di una più efficace azione, la società potrà organizzare attività di studi e ricerca sui temi di propria competenza sopra evidenziati.

Per il raggiungimento dei propri scopi, la società potrà attingere a risorse pubbliche e private, inclusi i finanziamenti regionali, nazionali e comunitari, potrà concorrere all'attribuzione di fondi di pertinenza regionale non delegati dalla Provincia, ovvero pubblici, alla stessa stregua di ogni imprenditore privato e potrà raccogliere fondi tra i propri soci purché nei limiti e condizioni previsti dalle norme vigenti. In particolare la società potrà utilizzare i fondi del piano annuale di formazione professionale e gli eventuali finanziamenti derivanti dalle competenze riservate dalla Regione Toscana e da progetti straordinari dell'Unione Europea.

In particolare la società ha per oggetto:

- a) la progettazione, gestione e attuazione di corsi di formazione professionale per le persone fisiche, le imprese, le associazioni, gli enti e gli organi pubblici e privati tesi a diffondere la conoscenza di materie tecniche e scientifiche, culturali e sociali;
- b) la progettazione, l'organizzazione e la gestione delle attività di orientamento scolastico e professionale per chiunque cerchi lavoro o intenda avviare un'attività in proprio;
- c) la progettazione e gestione di progetti nell'ambito di programmi e iniziative comunitarie, statali, regionali;
- d) la progettazione, gestione e l'organizzazione dei servizi per l'impiego e delle politiche attive del lavoro, quali gestione e banche dati per la promozione di reali opportunità di incontro tra domanda e offerta di lavoro, nonché organizzazione di tirocini formativi anche attraverso stage aziendali;
- e) la gestione di corsi di attività e corsi attinenti la formazione universitaria;
- f) la promozione, progettazione e gestione in ambito turistico di attività volte a valorizzare il patrimonio culturale ambientale e storico del Circondario;
- g) la progettazione e gestione di attività afferenti lo sviluppo economico dell'area, in particolare promosse dal Circondario, ivi comprese attività di sviluppo urbanistico e tutte quelle attività attinenti l'innovazione, lo sviluppo sostenibile ed il "*project financing*".

Nell'oggetto sociale rientrano anche:

- tutte le attività strumentali e/o complementari a quelle sopra indicate, ivi compresi l'acquisto, la vendita, la permuta, il noleggio, la manutenzione e la riparazione degli immobili, delle opere, degli impianti, dei macchinari, degli automezzi e degli altri beni mobili in genere;
- studi, ricerche, consulenze, progettazione, assistenza tecnico-economica a Enti pubblici e privati nel settore dello sviluppo economico.

Restano comunque escluse le attività per legge riservate agli iscritti agli albi professionali.

Nel quadro degli indirizzi generali formulati dall'assemblea dei soci, la società può promuovere la costituzione di consorzi o società di capitali. Può inoltre acquisire partecipazioni in consorzi o società di capitali che svolgono attività complementari o strumentali a quelle statutarie. La costituzione di consorzi o società, ovvero l'acquisizione di partecipazioni in essi, deve essere approvata dall'assemblea dei soci.

Alla società restano infine precluse la raccolta del risparmio e le attività finanziarie nei confronti del pubblico, riservate per legge a soggetti aventi particolari requisiti. L'Agenzia ha realizzato, dalla sua nascita ad oggi, numerosi progetti di orientamento e formazione, attivando risorse a livello regionale, statale e comunitario, anche in collaborazione con partners italiani ed europei.

Nell'ambito delle iniziative realizzate ha maturato una solida esperienza nella gestione di percorsi integrati (accoglienza, orientamento, formazione, accompagnamento al lavoro e alla creazione di impresa) che sono in alcuni casi sfociati nella costituzione di imprese ed associazioni tuttora attive sul territorio locale.

Le principali attività dell'Agenzia per lo sviluppo sono:

- Formazione professionale (di base, tecnico superiore, continua, permanente)
- Orientamento professionale e scolastico
- Auto-imprenditorialità (femminile e giovanile)
- Tirocini formativi
- Formazione dei dipendenti di Enti pubblici
- Servizi alle imprese
- Educazione degli adulti

La formazione nel Circondario viene effettuata dall'Agenzia per lo sviluppo che è organizzata per offrire durante l'arco dell'anno molti corsi di svariato tipo e riferiti a tutti i profili e livelli.

4.4 Progetto di formazione: “Mutamenti organizzativi nell’eGovernment”

In questo periodo è stata effettuata una ricerca nella qualità della formazione per la Pubblica Amministrazione Empolese Valdelsa da parte del Formez che ha progettato un Piano formativo del Circondario Empolese Valdelsa.

Dalla ricerca abbiamo evidenziato quali sono i fabbisogni in termini di formazione del personale degli Enti locali da prendere in considerazione per costruire un progetto formativo affinché abbia le capacità, in termini di “sviluppo locale”, di valorizzare il personale.

Dall’analisi emerge che gran parte dei referenti comunali sottolinea la mancanza di una cultura presso il proprio Ente. I processi sui quali gli intervistati hanno segnalato la necessità di intervenire, attraverso azioni di formazione continua, riguardano l’innovazione ad attrezzarli di un bagaglio tecnico-culturale in grado di gestire il cambiamento e di miglioramento e allargamento delle attività. Sono stati suddivisi in processi realizzati e in processi da realizzare.

L’elevato numero di processi sui quali intervenire mediante la formazione è indice di una tendenza, da parte dei Comuni del Circondario, a considerare la formazione continua come un’importante leva del cambiamento, in grado di anche di sostenere i percorsi di innovazione.

Le competenze da sviluppare che emergono dalle interviste si riassumono in tre tipi:

1. tipologia delle competenze “strategico-organizzative”. Si tratta di un insieme di competenze finalizzate a sviluppare capacità di coordinamento, pianificazione delle attività ordinarie, ma anche quelle orientate a sostenere i processi di cambiamento;
2. tipologia delle competenze “tecnico-professionali”. Si tratta di competenze normative, linguistiche ed informatiche caratterizzate da un elevato grado di specializzazione. Lo sviluppo di tali competenze è finalizzato all’attenuazione/risoluzione di problemi specifici;
3. tipologia delle competenze della “gestione del ruolo”. Si tratta di competenze destinate a facilitare i soggetti ad assumere comportamenti coerenti con le funzioni che ricoprono all’interno della struttura in cui operano.

Ricoprono particolare rilevanza quelle di tipo “strategico-organizzativo” soprattutto nell’area sviluppo economico del territorio. Le richieste formative più diffuse riguardano lo sviluppo di percorsi finalizzati a rilevare e confrontare i risultati effettivi degli uffici con quelli

attesi, riuscire a pianificare il lavoro secondo criteri di maggiore efficienza ed efficacia, ma anche di migliorare il coordinamento e la collaborazione tra uffici, imparare a pianificare le attività nell'arco del medio periodo, riuscendo a definire, con precisione, gli obiettivi da raggiungere e gli strumenti per verificarne l'attuazione. Le competenze strategico-organizzative da implementare concernono essenzialmente l'acquisizione di un *know how* orientato verso la pianificazione strategica, lo sviluppo della collaborazione tra strutture organizzative interne ed il controllo della gestione.

Le competenze appartenenti alla tipologia "gestione del ruolo" riguardano le capacità di sviluppare percorsi in grado di attrezzare il personale a comunicare meglio all'interno delle singole Amministrazioni comunali e con il pubblico. La richiesta di competenze comunicative si accompagna a quella inerente lo sviluppo di percorsi formativi che migliorino la capacità dei discenti a cooperare tra di loro.

Dalla ricerca emerge che i soggetti a cui occorre effettuare la formazione ricoprono ruoli dirigenziali.

L'obiettivo che questo corso intende raggiungere è la preparazione e la conoscenza di un mutamento dal punto di vista non solo organizzativo e amministrativo, anche culturale e sociale del fenomeno dell'*e-government*. Il cambiamento che sta avvenendo nella Pubblica Amministrazione italiana sta mutando anche il nostro modo di lavorare, l'informatizzazione, la digitalizzazione comporterà un adattamento a nuove forme di rapporto di lavoro che sono legate ad un uso sempre maggiore di Internet e dunque per gli Enti Pubblici di servizi da offrire *one line* ai cittadini. Questi servizi devono essere sempre più efficienti e dare agevolazioni al cittadino che diventa più attivo nel rapporto Ente-utente.

Durante il corso si tratta di dare, ad alcune persone, una conoscenza approfondita sia teorica a livello europeo e nazionale sia pratica cercando di mettere a conoscenza di alcuni cambiamenti in atto che ci sono stati in Pubbliche Amministrazioni che sono riuscite a recepire prima tale mutamento organizzativo.

L'obiettivo è migliorare l'efficienza operativa interna in rapporto al cambiamento dell'organizzazione e dell'informatizzazione e dunque nei confronti del progetto *e-government* previsto in un contesto locale come quello dell'Empolese Valdelsa partendo da un *target* alto. La scelta di fare un corso per i quadri alti degli Enti locali del circondario è stata fatta con l'idea di partire dall'alto affinché si possa ottenere una "disseminazione" *up down* all'interno delle stesse Amministrazioni Pubbliche locali.

Il corso per un totale di 36 ore sarà fatto in sei giornate una volta alla settimana, per ogni giorno il corso prevede sei ore di lezione. Nelle prime tre giornate sarà effettuata la prima parte

del corso teorico e propedeutico, mentre le altre giornate saranno dedicate ad una preparazione pratica e di confronto.

L'obiettivo che questo corso intende raggiungere è la preparazione e la conoscenza di un mutamento dal punto di vista anche culturale e sociale.

Prima parte del corso

Fase propedeutica dal titolo: Teoria e analisi dell'e-government nel contesto europeo, nazionale e regionale

La prima parte intende preparare teoricamente i quadri dirigenti sui documenti europei, nazionali e regionali che concernono l'e-government.

- programmi comunitari, *eEurope 2000*, *eEurope 2002*, *eEurope 2005*, Libro Bianco sulla *Governance*
- programmi nazionali, Piano di azione per la società dell'informazione 2000, Piano di azione di *e-government 2000*
- leggi regionale, Legge del 26 Gennaio 2004, n.1
- progetti nazionali e regionali: People, eToscana, eFirenze
- approfondimento dei siti: *Information Society* (www.europa.eu.int), Ministero per l'Innovazione e le Tecnologie

Seconda parte del corso

Fase pratico-strategica dal titolo: Sviluppo e innovazione delle capacità di gestione a livello organizzativo

L'obiettivo consiste nel dare a coloro che partecipano al corso il diffondere le conoscenze acquisite in maniera tale che siano trasmesse ai colleghi di lavoro per migliorare l'efficienza operativa interna in rapporto al cambiamento dell'organizzazione e dell'informatizzazione e dunque nei confronti del progetto *e-government* previsto in un contesto locale come quello dell'Empolese Valdelsa.

La seconda parte intende far acquisire competenze nell'ambito dell'e-government tramite :

- Capacità di gestire il cambiamento (*Change Management*): saper gestire gli aspetti organizzativo strutturali legati al mutamento che sta avvenendo sul piano dell'*e-government* tenendo presente che gli aspetti innovativi siano coerenti agli obiettivi strategici.
- Capacità di gestire i problemi (*Problem Solving*): saper identificare un problema e risolverlo, analisi del problema, proposta di idee e soluzioni, scelta della soluzione e verifica in un quadro generale e particolare della erogazione dei servizi informatizzati ai cittadini, alle imprese e tra gli Enti Pubblici del Circondario Empolese Valdelsa.
- Capacità di prendere iniziative (*Decision Making*): acquisire la responsabilità di prendere decisioni, implementare la decisione, valutare i risultati nella conduzione di progetti interni a ciascun Ente locale in rapporto ai mutamenti strategico-organizzativi nell'ambito dell'*e-government*.

Bibliografia

A.Iori, a cura di, *Il servizio trasparente. La comunicazione al pubblico nei servizi: come progettare e organizzarla*, Franco Angeli, 1994

AIPA, *La reingegnerizzazione dei processi*, AIPA, 1999

AIPA, *I servizi in rete offerti sui siti web delle Regioni italiane e delle Province Autonome*, AIPA, 2002

A.Lomi, *Reti Organizzative*, Il Mulino, Bologna, 1991

A.Rossi, A. Iori, M. Lucchese, P. Giammarroni, *L'Ufficio Relazioni con il Pubblico*, Métis editrice, Chieti, 1996

ASTRID, *Federalismo informatico e rinnovamento delle istituzioni: dieci tesi sull'e-government*, ASTRID, 2002

Banse G., Grunwald A., (a cura) *Innovation for an e-society*, Sigma, Berlino, 2002

Centro Regionale di Competenza, *Piano delle attività 2004-2005*, Firenze, Dicembre 2003

Comitato dei Ministri per la società dell'informazione, 13 febbraio 2002

Comitato Tecnico della Commissione permanente per l'Innovazione e le Tecnologie, *L'e-government per un federalismo efficiente, una visione condivisa una realizzazione cooperativa*, Roma, 1 aprile 2003

Commissione Europea, *Libro verde sull'informazione del settore pubblico nella società dell'informazione*, Bruxelles, 1999

Commissione Europea, eEurope 2002. *An information society for all*, 2000

Commissione Europea, *L'informazione nel settore pubblico: una risorsa fondamentale per l'Europa*, Bruxelles, 1998

Commissione Europea, Libro Bianco, *Insegnare e apprendere verso la società conoscitiva*, Bruxelles, 1996

Commissione Europea, Libro Bianco, *Crescita e competitività, occupazione. Le sfide per entrare nel XXI secolo*, Bruxelles-Lussemburgo, 1994

- Commissione Europea, Libro Bianco, *La Governance Europea*, Bruxelles, 2001
- Consiglio Europeo, *eEurope 2000 – Una società dell'informazione per tutti*, Lisbona, 2000
- Consiglio Europeo, *eEurope 2002 – Una società dell'informazione per tutti*, Feira, 2000
- Consiglio Europeo, *eEurope 2005 – Una società dell'informazione per tutti*, Siviglia, 2002
- Damascelli N., *Le rivoluzioni della comunicazione. Tecnologie di comunicazione e strutture sociali*, F. Angeli, Milano, 1998.
- European Commission, *Advancing the Information Society*, Telematics European Project, Barcellona, 1998
- eEurope+* 2003, prepared by the Candidate Countries with the assistance of the European Commission, Action Plan, *A co-operative effort to implement the Information Society in Europe*, 2001
- Europe Union, Communication from the Commission to the Council, the European Parliament, the european economic and social committee and the committee of the regions, *The Role of eGovernment for Europe's Future* (Text with EEA relevance), Brussels, 2003
- Holmes D., *E-gov, ebusiness strategies for electronic government*, Breatly, Londra, 2001, tradotto in italiano *E-gov, Strategie innovative per il governo e la pubblica amministrazione*, Franco Angeli e FTI, 2002
- Il Piano d'azione per l'e-government (23 giugno 2000)
- Maioli C., *E-governance ed e-government*, Clueb, 2002
- Ministero dell'Innovazione, *Linee guida del Governo per lo sviluppo della Società dell'Informazione*, 2001
- N. Bobbio, *Stato, governo e società*, Torino, Einaudi, 1985
- Presidenza del Consiglio dei Ministri, *E-Italia, Forum Società dell'informazione*, Edizioni Il Sole 24 Ore, 2000
- Progetto qualità della formazione per la Pubblica Amministrazione Empolese Valdelsa, *Il piano formativo del Circondario Empolese Valdelsa*, FORMEZ, Dicembre 2003
- Progetto PEOPLE, progetto enti on line portali locali e-government
- Rapporto nazionale sulla formazione nella PA*, Dipartimento della Funzione Pubblica, Ufficio Innovazione P.A., FORMEZ, 2003
- Regione Toscana, Giunta Regionale, *Cosa è la Rete Telematica Regionale Toscana*, Dipartimento Organizzazione e Risorse Servizio Infrastrutture Informative e Tecnologiche Regionali, 2000

Regione Toscana, *Meno burocrazia più tecnologia. Dieci progetti di innovazione al servizio della società toscana*, Firenze, novembre 2002

Regione Toscana, *Una Toscana più efficiente meno burocratica*, Firenze, 2002

Regione Toscana, *Programma regionale e-government*, Firenze, Marzo 2003

Regione Toscana, *Programma regionale di e-government 2003-2005*

Regione Toscana Progetto A-1, *Costituzione del centro tecnico della rete regionale (RTRT), estensione e potenziamento della infrastruttura telematica sul territorio*, 04 Giugno 2002

Rete Telematica Regionale Toscana, *Piano di attività della Rete 2003-2004*, Direzione strategica, 27 ottobre 2003

Sarzana di Sant'Ippolito F., (a cura) *e-government*, Celt, 2003

Tivelli L., Traversa G., *Per uno stato amico. Il ruolo dell'e-government*, Guerini, 2002

Towards the e-society, e-commerce, e-business and e-government, Kluwer, 2001

Traumnmuller R., Lenk K., (a cura) *Electronic government*, LNCS 2456, Springer, 2002

U. Beck, *Che cos'è la globalizzazione*, Carocci, Roma, 1999

Understanding the *e-government* Policy of the European Union, *A comparative analysis with the e-government policies of some supra national Organizations*, Cátedra Jean Monnet Política de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información – UPV, Valencia, 30 July 2003

Siti Internet

<http://www.agenziasviluppo.it/>

<http://www.circondario.empolese-valdelsa.it/>

<http://www.comune.capraia-e-limite.fi.it/>

<http://www.comune.castelfiorentino.fi.it/>

<http://www.comune.cerreto-guidi.fi.it/>

<http://www.comune.certaldo.fi.it/>

<http://www.comune.empoli.fi.it/>

<http://www.cordis.lu/ist>

<http://www.comune.firenze.it/>

<http://www.comune.fucecchio.fi.it/>

<http://www.comune.gambassi-terme.fi.it/>

<http://www.comune.montaione.fi.it/>

<http://www.comune.montelupo-fiorentino.fi.it/>

<http://www.comune.montespertoli.fi.it/>

<http://www.comune.vinci.fi.it/>

<http://convegni.firenzeworldvision.it/egov.htm>

<http://www.di.unipi.it/parete/InEuropa.html>

<http://www.empolese-valdelsa.it/>

<http://europa.eu.int/>

<http://europa.eu.int/europeplus>

Lexario

Convenzione per la gestione in forma associata dei servizi di gestione e sviluppo della rete civica unitaria dell'Empolese Valdelsa nei Comuni del territorio

Decreto legislativo 18 agosto 2000 n.267

Delibera Provinciale n.18 del 07/02/2000, Trasferimento della gestione di alcune funzioni dell'Amministrazione Provinciale al Circondario Empolese Valdelsa

Delibera Regionale 12 febbraio 2003, n. 20 Programma straordinario pluriennale degli investimenti strategici 2003/2005. Approvazione del progetto "eToscana"

Direttiva sulla formazione e valorizzazione del personale delle Pubbliche Amministrazioni", Dipartimento della Funzione Pubblica, 2001

Legge 16 gennaio 2003 sulle "Disposizioni ordinamentali in materia di Pubblica amministrazione

L. 142/90 "Ordinamento delle autonomie locali"

L. 241/ 90 "Procedimento amministrativo e diritto di accesso ai documenti amministrativi"

L. 150/2000 disciplina le "attività di informazione e di comunicazione delle Pubbliche Amministrazioni"

L.R. 26 gennaio 2004, n.1, Promozione dell'amministrazione elettronica e della società dell'informazione e della conoscenza nel sistema regionale. Disciplina della "Rete telematica regionale toscana".

Legge regionale 29 maggio 1997, n.38, "Istituzione del Circondario Empolese Valdelsa"

Legge regionale 16 Gennaio 1995, n.5, "Norme per il governo del territorio".

Legge Regionale n. 40 del 16 Agosto 2001 recante "Disposizioni in materia di riordino territoriale e di incentivazione delle forme associative di Comuni".

Protocollo d'intesa del 1997 la Rete Civica Unitaria (RCU)

Protocollo d'intesa sul lavoro pubblico, 1997

Statuto 20/12/2001 "Agenzia per lo sviluppo dell'empolese valdelsa s.p.a."

ALLEGATO

**Programma del corso “Mutamenti organizzativi nell’e-government”
Organizzazione Agenzia per lo Sviluppo Empolese Valdelsa
Progettazione Susanna Calvani
Empoli, aprile – maggio 2004**

8 Aprile 2004

ore 9.00 - 13.00

“Presentazione dell’eGovernment”

Dottor Franco Gentile, Dirigente del Centro Regionale di Competenza, Dipartimento per l’Innovazione e le Tecnologie - Formez

- Presentazione del Centro Regionale di Competenza
- Ministero delle innovazioni e tecnologie: le fasi dell’e-government

“La Società dell’Informazione: le politiche europee, nazionali e della Regione Toscana”

Dottor Luca Angeli, esperto in diritto dell’informazione e della comunicazione, Dipartimento per l’Innovazione e le Tecnologie - Formez

- programmi comunitari, *eEurope 2000, eEurope 2002, eEurope 2005*
- programmi nazionali, Piano di azione per la società dell’informazione 2000, Piano di azione di *e-government 2000*
- leggi regionale, Legge del 26 Gennaio 2004, n.1

16 Aprile 2004

“Il progetto di e-government eToscana e la fase di sviluppo”

ore 9.00 – 11.00

Dottor Giancarlo Savoia, Responsabile UOC Sviluppo Sistemi Informativi, Regione Toscana

- presentazione progetto e-Toscana
- Rete Telematica Regione Toscana

“Il progetto PEOPLE”

ore 11.15 – 13.00

Dottor Roberto De Vivo, consulente progetto PEOPLE

- presentazione progetto People

“Il progetto eFirenze”

Ore 14.30 – 16.00

Dottor Giuseppe Mantero, consulente del Comune di Firenze del progetto e-Firenze

- presentazione progetto e-Firenze

23 Aprile 2004

ore 9.00/13.00 – 14.30/16.00

“Le opportunità della fase due dell’e-government”

Dott.ssa Flavia Marzano, consulente e-government

- definizione degli obiettivi dell’e-government
- mutamenti organizzativi nell’e-government
- la riorganizzazione dell’ente ed il rapporto tra processi amministrativi interni e sportello per i cittadini
- rapporto tra enti P.A. territoriali
- eDemocracy
- open source, criticità e opportunità
- e-gov nei piccoli comuni

30 Aprile

ore 9.00/13.00 – 14.00/16.00

“Le priorità del cambiamento nelle amministrazioni pubbliche”

Dottor Paolo Testa, docente del Formez

- Le politiche di sostegno al cambiamento
- Il rapporto tra l’e-government e il cambiamento organizzativo
- Alcune ambiti di intervento per migliorare le prestazioni e i servizi

7 Maggio

ore 9.00/13.00 – 14.00/16.00

“Logiche e strumenti per la gestione di progetti complessi”

Dottor Paolo Testa, docente del Formez

- la definizione degli obiettivi di progetto
- la definizione dei ruoli
- strumenti per la pianificazione di progetto
- esercitazione per l’apprendimento degli strumenti descritti
- criticità tipiche dei progetti di implementazione delle tecnologie

20 Maggio

ore 9.00/13.00 – 14.30/16.00

“Il caso del Comune di Livorno: dal protocollo informatico alla reingegnerizzazione dei processi attraverso i servizi telematici ”

Dott.ssa Graziella Laurano, Dirigente area affari generali del Comune di Livorno

Caratteristiche generali del protocollo:

- Protocollazione
- Ricerca e visualizzazione
- La gestione degli atti
- Pratiche e Procedimenti



Rete Civica Unitaria Empolese Valdelsa - Nucleo Operativo

P.zza della Vittoria 54 - 50053 EMPOLI (FI)

Tel.05719803.11 Fax 05719803.333

<http://www.empolese-valdelsa.it>

rcu@empolese-valdelsa.it

© Susanna Calvani 2004

tutti i diritti riservati