

Nel gruppo di lavoro sulla digitalizzazione sono emersi spunti di grande rilevanza.

Il primo tema sollevato è relativo alla necessità di politiche dedicate al personale. Il blocco pluriennale delle assunzioni ha condotto ad un invecchiamento del personale pubblico, mentre ha nel contempo impedito l'immissione di giovani. Non si sono investite risorse in formazione, e al tempo stesso gli investimenti necessari sono rimasti al palo. E' perciò necessario avviare contemporaneamente la formazione degli addetti e reperire risorse nuove dotate delle necessarie competenze. Ma al tempo stesso si pone, sul piano generale dell'utenza, la questione del digital divide. L'Italia è un Paese con un livello di istruzione medio-bassa, soprattutto tra gli anziani che molto spesso non sono in grado di rapportarsi con gli strumenti telematici. Una digitalizzazione forzata che non tenga nel dovuto conto questo aspetto rischia di tagliare fuori dall'accesso all'informazione milioni di persone, che sarebbero costrette a rivolgersi ad intermediari, privati e a pagamento, per usufruire del servizio oggi gratuito. E' paradigmatico il caso dell'Inps: il tendenziale superamento dell'informazione su carta sconta la necessità di potenziare il front-office degli uffici per non lasciare abbandonati a se stessi milioni di pensionati. Da questo punto di vista, occorre accompagnare l'avanzamento della digitalizzazione con misure di supporto che non penalizzino i cittadini, utilizzando soggetti pubblici che possano fare da punto di riferimento. Si potrebbe pensare ad un ruolo attivo di Poste Italiane, soggetto pubblico con una capillare distribuzione sul territorio, che potrebbe utilizzare gli uffici postali come luogo di accoglienza e intermediazione tra cittadino e P.A. digitalizzata.

Un secondo tema su cui ragionare è capire perché, nonostante la digitalizzazione sia un'opzione ormai in campo da oltre 15 anni, non si siano realizzati progressi decisivi in materia, e anzi le esperienze avviate abbiano segnato punti negativi, come testimonia la vicenda della carta d'identità digitale. La risposta è che la tecnologia digitale richiede la scelta di concentrare risorse, scegliendo architetture di dimensioni e capacità tali da garantire efficacia e omogeneità al servizio all'utenza. In altre parole richiede una progettazione che parta da una forte logica di sistema, mentre nel nostro Paese è accaduto esattamente il contrario: ogni segmento dell'Amministrazione, talvolta per scelta sbagliata del legislatore, talvolta per propria scelta, ha organizzato le proprie risorse digitali, generando in tal modo non solo sprechi e duplicazioni, ma anche inefficacia, incomunicabilità, inutile complicazione.

Un terzo punto riguarda il contesto organizzativo, l'habitat, per così dire, della P.A. La digitalizzazione non è operazione organizzativamente neutra, che possa allocarsi

indifferentemente in qualunque contesto organizzativo. Non è un mero mutamento di procedure, ma un'opzione che investe in modo radicale l'organizzazione della P.A., le sue scelte di fondo, la relazione tra P.A. e cittadino, le competenze, l'idea stessa di lavoro pubblico nel suo concreto quotidiano, nelle gerarchie e responsabilità.

Essa perciò va accompagnata da un progetto consapevole di re-ingegnerizzazione della P.A., una riforma fondata sulle competenze, sull'autonomia professionale, sulla capacità di differenziare le soluzioni, le risposte e le scelte organizzative da settore a settore, da Amministrazione ad Amministrazione. Su una contrattazione in grado di sostenere e incoraggiare le professionalità, e sulla scelta di valorizzare le risorse interne. E' fondamentale che la P.A. mantenga un controllo diretto sul ciclo dell'informazione digitale, e sia in ogni momento padrona del processo.

Un quarto punto riguarda la flessibilità delle scelte e delle soluzioni. Non esistono approcci generali che soddisfino le peculiarità dell'attività della generalità delle Amministrazioni. Le soluzioni utili per un Ente di Ricerca sono con ogni probabilità inutili per un Ente previdenziale, così come le esigenze di un Ministero sono profondamente diverse da quelle di una ASL. Ogni settore, ogni Amministrazione devono perciò essere in grado di sviluppare capacità di auto-analisi organizzativa che li portino a focalizzare il ciclo produttivo, le modalità ed esigenze di erogazione del servizio, l'articolazione funzionale necessaria. In altri termini occorre una progettazione assistita modellata sulle caratteristiche dell'oggetto.

Da ultimo, si pone la necessità di conoscere, coordinare, indirizzare lo sviluppo del processo di digitalizzazione. Occorre ipotizzare uno strumento, una sede nella quale con continuità si registri lo stato di avanzamento e si proponano i necessari correttivi. Serve un Osservatorio dedicato.