

riduzione degli oneri. La celerità del processo di riduzione è inoltre favorita dalla previsione di una delega al Governo che consente di intervenire tempestivamente per ridurre ed eliminare gli oneri previsti per legge.

La novità più rilevante del meccanismo introdotto è rappresentata dall'adozione di una logica di risultato, nella quale la riuscita degli interventi è commisurata all'effettiva riduzione degli oneri e dei tempi burocratici per i cittadini e per le imprese e non soltanto al numero di norme adottate o soppresse. In funzione dell'obiettivo della riduzione di almeno il 25% degli oneri gravanti sulle PMI, i piani individuano le misure normative, amministrative e tecnologiche necessarie.

I piani di riduzione degli oneri amministrativi si basano sull'attività di misurazione realizzata da una Task force, coordinata dall'Ufficio per la semplificazione del Dipartimento della funzione pubblica con l'assistenza tecnica della SSPA e dell'ISTAT per le attività di misurazione, che permette di individuare su una base oggettiva le procedure più costose e gli oneri burocratici obsoleti, ripetitivi o eccessivi da tagliare o da ridurre. La nuova politica di semplificazione parte quindi dai costi della burocrazia per le imprese e rilegge l'attività delle amministrazioni in termini di adempimenti e oneri per i destinatari.

Con decreto del Ministro per la pubblica amministrazione e l'innovazione e il Ministro per la semplificazione normativa sono state emanate le Linee guida per la predisposizione dei piani di riduzione degli oneri previste dal Taglia-oneri (art. 25 del d.l. n.112/2008) e per la verifica periodica dei risultati ottenuti.

Il metodo si caratterizza per il coinvolgimento attivo degli *stakeholders* in tutte le fasi del processo di misurazione e riduzione: dalla individuazione delle aree e degli oneri ad alto impatto da sottoporre a misurazione, alla realizzazione di focus, alla partecipazione alla redazione dei piani di riduzione degli oneri.

Per ciascun intervento vengono individuate scadenze, responsabilità e modalità di verifica per l'attuazione. Elemento chiave del meccanismo di responsabilizzazione è rappresentato dalla motivazione della dirigenza, che sarà valutata tenendo conto del raggiungimento dei risultati indicati nei piani di riduzione.

Gli interventi programmati saranno infine sottoposti a meccanismi stringenti e pubblici di verifica periodica dei risultati attraverso il monitoraggio previsto dai piani e l'analisi dell'attuazione delle nuove norme e degli impatti effettivi per le imprese che verranno effettuate dal Dipartimento della funzione pubblica in stretto raccordo con le amministrazioni di settore e tramite la consultazione degli *stakeholders*. Gli stati di avanzamento e i risultati raggiunti saranno oggetto di pubblicazione tempestiva sul sito web del Ministro per la

pubblica amministrazione e l'innovazione, del Ministro per la semplificazione normativa e dei ministeri e degli enti pubblici statali interessati.

La finalità complessiva è quella di tracciare un chiaro quadro delle responsabilità, in funzione del raggiungimento dei risultati previsti, e di garantire una piena trasparenza verso i cittadini, le imprese e le loro associazioni rispetto alle iniziative programmate e realizzate.

Il piano di riduzione nell'area Lavoro e previdenza

Il piano di riduzione nell'area Lavoro e previdenza affronta due criticità connesse a obblighi informativi collegati al settore previdenziale e contributivo: a) ridondanza delle informazioni comunicate dal datore di lavoro all'amministrazione; b) richiesta all'impresa di informazioni già in possesso dell'amministrazione. Gli interventi programmati prevedono:

- l'unificazione delle denunce mensili contributive (modello DM10) e retributive (flusso Emens) all'INPS;
- l'eliminazione dell'obbligo da parte del datore di lavoro di presentare il Documento Unico di Regolarità Contributiva (DURC) per la partecipazione ad appalti pubblici.

Il piano prevede inoltre il monitoraggio delle misure introdotte, anche sulla base delle attività di misurazione, dal d.l. n.112/2008 in materia di lavoro, al fine di garantirne la piena attuazione.

Gli interventi previsti all'interno del piano Lavoro e previdenza comporteranno, nel complesso, risparmi per le piccole e medie imprese stimati in 700 milioni di euro l'anno, che si aggiungono ai 4,1 miliardi tagliati con il d.l. n.112/2008, per un totale di circa 4,8 miliardi di euro l'anno (con una riduzione del 48% dei costi stimati nell'area).

Il piano di riduzione nell'area Prevenzione incendi

Il piano di riduzione nell'area Prevenzione incendi affronta tre ordini di criticità connesse agli adempimenti imposti alle imprese: a) ridondanze e sovrapposizioni nella documentazione tecnica richiesta; b) coordinamento non ottimale con la recente normativa relativa ad altri settori; c) onerosità della presentazione delle istanze nella tradizionale modalità cartacea. Gli interventi programmati vanno in due direzioni:

- diffusione del progetto di digitalizzazione in tutte le fasi relative al rilascio e rinnovo del certificato di prevenzione incendi;
- snellimento (fino all'eliminazione, laddove possibile) della documentazione che le

imprese sono tenute a predisporre.

Gli interventi pianificati comporteranno risparmi per le piccole e medie imprese stimati in oltre 500 milioni di euro l'anno (con una riduzione del 37% dei costi stimati nell'area).

Stime dei risparmi

Le tabelle che seguono mostrano il dettaglio dei risparmi attesi dalle semplificazioni introdotte mediante i due primi piani di riduzione. Le stime sono state effettuate dal Dipartimento della funzione pubblica d'intesa, rispettivamente, con il Ministero del lavoro, salute e politiche sociali e con Ministero dell'Interno, Dipartimento dei Vigili del Fuoco, del Soccorso Pubblico e della Difesa Civile; in entrambi i casi, i criteri per valutare le riduzioni sono stati individuati anche grazie alla collaborazione delle associazioni imprenditoriali.

Le stime riportate all'interno delle tabelle vanno intese come indicative dell'ordine di grandezza degli oneri ridotti. Esse sono state infatti prodotte in coerenza con lo *Standard cost model*, un metodo di misurazione degli oneri amministrativi, adottato anche dalla Commissione europea, che, nel rispetto dei principi di proporzionalità ed economicità dell'intervento pubblico, mira a produrre stime di carattere orientativo piuttosto che valori puntuali con un elevato grado di precisione.

Tabella 1 – Stima dei risparmi annui per obbligo informativo nell'area Lavoro e previdenza (imprese 0-249 addetti)

Obbligo informativo	Risparmio	
	V.A. (migliaia di €)	%
Tenuta del libro paga*	3.352.002	55,7%
Tenuta del libro matricola*	165.858	100%
Comunicazione tenuta libri obbligatori presso consulenti*	45.057	35,2%
Prospetto informativo disabili e Esonero parziale*	4.286	17,1%
Dichiarazione ottemperanza obblighi di collocamento disabili*	6.829	30,0%
Denunce mensili contributive (DM10) e dei dati retributivi (Flusso Emens)	682.290	33,6%
Documento Unico di Regolarità Contabile	15.906	11,8%
Comunicazioni obbligatorie (assunzione, cessazione, denuncia nominativa assicurati)*	511.785	87,5%
TOTALE	4.784.013	48,1%

* Adempimenti semplificati con il d.l. 112/08

Tabella 2 – Stima dei risparmi annui per obbligo informativo nell'area Prevenzione incendi (imprese 0-249 addetti)

Obbligo informativo	Risparmio	
	V.A. (migliaia di €)	%
Richiesta parere conformità sul progetto	59.463	22,5%
Richiesta sopralluogo per rilascio del certificato di prevenzione incendi	304.097	36,5%
Rinnovo del certificato di prevenzione incendi	35.364	22,5%
Registro controlli	82.664	100,0%
Dichiarazione di inizio attività	44.689	100,0%
Istanza di deroga all'osservanza della normativa antincendi	564	17,9%
Designazione addetti alla prev. incendi	-	-
TOTALE	526.841	37,4%

3.2 Il nuovo ciclo di misurazione e riduzione

Nel 2008 si sono concluse le attività di misurazione degli oneri avviate nel corso dell'anno precedente e realizzate con l'assistenza tecnica della SSPA e dell' ISTAT per le attività di rilevazione. Ciò ha consentito di produrre stime sugli oneri burocratici che gravano sulle imprese in quattro settori chiave di regolazione pubblica (Ambiente, Lavoro e previdenza, Prevenzione incendi e Paesaggio e beni culturali), che si aggiungono al settore sul quale è stata condotta la misurazione pilota nel 2007 (Privacy).

La Tabella 3 riporta il costo totale aggregato annuo (in migliaia di euro) ottenuto per ciascuna area di regolazione oggetto di misurazione. Coerentemente al metodo di misurazione adottato (lo *Standard cost model*), i costi indicati si riferiscono esclusivamente agli oneri amministrativi derivanti da obblighi informativi, ossia quelli sostenuti dalle imprese per produrre, elaborare e trasmettere informazioni sulla propria azione o produzione ad autorità pubbliche o a privati¹, in base a obblighi derivanti dalla regolazione vigente. Dalla

¹ Ad esempio moduli da compilare, documentazione da presentare, comunicazioni da effettuare, inclusi i costi per etichettature, relazioni, controlli, valutazioni e quelli relativi all'archiviazione delle informazioni e al supporto alle amministrazioni in sede di verifiche e controlli. Sono viceversa esclusi dalla misurazione gli oneri c.d. di "conformità sostanziale", sostenuti dalle imprese per adeguare il proprio processo produttivo, i propri

misurazione sono stati esclusi gli obblighi informativi previsti dalle norme di origine comunitaria e regionale, che assumono un peso molto rilevante in particolare nella materia ambientale. Va infine segnalato che, nonostante i calcoli siano basati su un numero di imprese dieci volte superiore a quello generalmente utilizzato negli altri paesi (40-50 a fronte di 4-5), le stime riportate vanno intese come semplicemente indicative dell'ordine di grandezza della "pressione regolatoria" esercitata da specifiche norme sull'universo delle imprese considerate (piccole e medie imprese).

Tabella 3 - Risultati della misurazione: costo totale aggregato annuo stimato per ciascuna area di regolazione (in migliaia di €)

Area	Costo aggregato annuo		
	Imprese 0-4 addetti	Imprese 5-249 addetti	Totale
Privacy*	n.d.	n.d.	2.190.431
Ambiente	1.540.382	518.807	2.059.189
Prev. Incendi	995.212	414.303	1.409.515
Paesaggio/BBCC	550.817	70.583	621.400
Lavoro	5.858.048	1.052.596	6.910.644
Previdenza	1.832.710	1.196.833	3.029.542
Totale	n.d.	n.d.	16.220.722

* Nel caso della regolazione in materia di *privacy*, che ha costituito l'area pilota, non sono state prodotte stime riferibili alle due classi di imprese segnalate nella seconda e terza colonna.

Attualmente è in una fase avanzata di realizzazione un secondo ciclo delle attività di misurazione nelle aree Fisco, Ambiente (II annualità, diretta al completamento dell'area) e Appalti Pubblici.

Il nuovo ciclo di misurazione è caratterizzato dall'introduzione di elementi migliorativi nella metodologia, che già prevedeva il ricorso a campioni di imprese più ampi rispetto a quelli utilizzati in altri Stati europei, al fine di adeguare la rilevazione al tessuto produttivo italiano, caratterizzato da una forte presenza di piccole e medie imprese. In particolare, è stato realizzato un ampliamento del campione di imprese intervistate: per ogni

prodotti o attività a quanto previsto dalla legislazione, nonché i costi finanziari, derivanti dall'obbligo di versare importi di denaro (diritti, bolli, imposte, ecc.).

settore viene infatti contattato un campione stratificato di 1000 imprese per l'intervista telefonica e di 250 imprese per l'intervista diretta.

Inoltre, con il nuovo ciclo di misurazione, il Dipartimento della funzione pubblica, che ha come competenza specifica il coordinamento dell'intero programma, ha adottato una metodologia di lavoro fondata su uno stretto coinvolgimento delle amministrazioni competenti per materia, per garantire una maggiore efficacia degli interventi di semplificazione e per accrescere e consolidare una cultura della semplificazione amministrativa che permanga anche oltre il programma di misurazione e riduzione in corso.

Parallelamente, sono stati impostati i lavori per la predisposizione del programma per il completamento della misurazione degli oneri derivanti da obblighi informativi nelle materie affidate alla competenza dello Stato. A tal fine, è stata attivata un'interlocuzione sia con le amministrazioni di settore che con le associazioni di rappresentanza degli *stakeholders*, al fine di ricevere indicazioni e i suggerimenti utili all'individuazione delle aree di regolazione ad alto impatto sulle imprese (e dei relativi atti normativi più rilevanti).

3.3 Il Taglia-tempi

La legge 18 giugno 2009, n.69 "Disposizioni per lo sviluppo economico, la semplificazione, la competitività nonché in materia di processo civile" ha introdotto importanti misure finalizzate a "tagliare i tempi" di conclusione dei procedimenti ed a rendere trasparente e verificabile l'azione amministrativa e garantire i diritti dei cittadini.

Si tratta di disposizioni destinate ad avere un impatto notevolissimo nei rapporti tra amministrazioni e cittadini.

L'art. 7 della legge prevede, tra l'altro, che:

- i procedimenti amministrativi di competenza delle amministrazioni statali e degli enti pubblici nazionali devono concludersi entro 30 giorni (oggi sono 90), a meno che disposizioni di legge o appositi decreti del Presidente del Consiglio dei Ministri prevedano un termine diverso;
- con uno o più decreti del Presidente del Consiglio dei Ministri, su proposta dei Ministri competenti e di concerto con i Ministri per la pubblica amministrazione e l'innovazione e per la semplificazione, sono individuati i termini non superiori a 90

giorni, di conclusione dei procedimenti di competenza delle amministrazioni statali;

- con uno o più decreti del Presidente del Consiglio dei Ministri, anche su proposta dei Ministri per la pubblica amministrazione, nei casi in cui, per la conclusione dei procedimenti di competenza delle amministrazioni statali e degli enti pubblici nazionali, sono necessari termini superiori a 90 giorni, tenuto conto della sostenibilità dei tempi, degli interessi pubblici tutelati e della particolare complessità del procedimento, i predetti decreti sono adottati anche su proposta dei Ministri per la pubblica amministrazione e l'innovazione e per la semplificazione ed i termini in essi previsti non possono superare i 180 giorni, ad eccezione dei procedimenti di acquisto della cittadinanza italiana e di quelli relativi all'immigrazione.

Inoltre, la legge n.69 del 2009 stabilisce che la mancata emanazione del provvedimento nei termini rientra tra gli elementi di valutazione della responsabilità dirigenziale e le pubbliche amministrazioni devono risarcire il danno ingiusto conseguente all'inosservanza dolosa o colposa del termine di conclusione del procedimento.

Il rispetto dei termini è un elemento di valutazione dei dirigenti di cui si tiene conto anche per la corresponsione della retribuzione di risultato.

3.4 I nuovi orizzonti delle attività di misurazione e riduzione degli oneri amministrativi

3.4.1 L'estensione della misurazione alle Regioni e agli Enti Locali

L'obiettivo di riduzione del 25 % degli oneri informativi assunto dall'Italia potrà essere raggiunto solo attraverso un coinvolgimento delle Regioni e delle autonomie locali. Infatti, in base al principio di sussidiarietà, ad esse spetta il compito di realizzare interventi di semplificazione in molte delle materie strategiche per la vita dei cittadini e delle imprese. L'estensione della misurazione alle Regioni e agli Enti Locali è stata proposta anche dalle principali associazioni imprenditoriali (Confindustria, Confartigianato, CNA, Confcommercio) ed è stata indicata come una priorità di intervento dal Tavolo sulla semplificazione dello *Small Business Act*.

L'accordo che è stato siglato in sede di conferenza Unificata del 29 marzo 2007 in materia di semplificazione e miglioramento della qualità della regolazione aveva previsto che lo Stato, le Regioni e le Province autonome avrebbero dovuto definire insieme le modalità per individuare, misurare e ridurre i suddetti oneri. A seguito di questo accordo non si è andati al di là di una sia pure utile sperimentazione promossa dal Dipartimento della funzione pubblica in collaborazione con il Fornez in alcune Regioni, che ha consentito di mettere a fuoco le problematiche specifiche che si incontrano nell'applicare lo *Standard cost model* a livello regionale e locale.

Adesso è il momento di passare dalla fase della sperimentazione a quella della definizione e realizzazione di un programma pluriennale di intervento focalizzato sulle materie di competenza concorrente e su quelle di competenza esclusiva di ciascuno dei livelli di governo.

Questo programma, proiettato sull'orizzonte temporale del 2012, potrebbe essere articolato in piani annuali. La scelta delle materie da considerare dovrebbe comunque essere oggetto di una consultazione con i rappresentanti degli *stakeholders* e delle amministrazioni interessate. Sulla base dei risultati della misurazione, ciascun livello di governo si dovrebbe impegnare ad adottare gli interventi necessari a garantire la riduzione di almeno il 25% dei "propri" oneri amministrativi.

La predisposizione e la realizzazione di questo programma deve trovare le sue basi in una apposita previsione normativa e previo Accordo, da sancire in sede di Conferenza unificata, dovrebbero essere definite le modalità di collaborazione tra i livelli di governo.

Sul piano operativo è necessario condividere e adottare una metodologia di misurazione che sia coerente con gli standard definiti a livello internazionale e nello stesso tempo sostenibile e non eccessivamente complessa, tenuto conto di una realtà istituzionale, economica e sociale molto articolata sul territorio.

L'esperienza statale insegna che la riduzione deve essere conseguita attraverso l'adozione, da parte di ciascuna amministrazione, di piani che contengono le misure amministrative, organizzative, tecnologiche e normative necessarie ad assicurare la riduzione di almeno il 25% degli oneri amministrativi.

3.4.2 L'estensione della misurazione e della riduzione agli oneri amministrativi gravanti sui cittadini

La positiva esperienza realizzata nella riduzione degli oneri che gravano sulle imprese ha reso non più procrastinabile l'estensione della misurazione e della riduzione agli oneri gravanti sui cittadini in modo da rispondere in modo sistematico ed efficace alla domanda di semplificazione diffusa.

Le attività di misurazione degli oneri amministrativi per i cittadini sono appena state avviate in via sperimentale in Italia: in analogia con le migliori esperienze internazionali, viene utilizzato il modello proposto dalla guida recentemente diffusa dallo *European public administration network* (Eupan).

Al pari di quanto realizzato negli altri paesi europei, l'utilizzo dello *Standard cost model* verrà accompagnato in Italia da strumenti di valutazione atti a cogliere i diversi aspetti del "peso burocratico" che grava sugli utenti, non riferibili esclusivamente all'universo degli obblighi informativi e in particolare dall'analisi dei tempi (sia di quelli impiegati per l'espletamento delle procedure che di quelli di attesa per la loro conclusione). I tempi di conclusione dei procedimenti rappresentano infatti, in Italia, una dimensione ineludibile e peculiare della semplificazione amministrativa e della riduzione degli oneri burocratici.

Sulla base delle segnalazioni delle associazioni, per l'avvio della misurazione degli oneri gravanti dai cittadini sono state prescelte le procedure amministrative riguardanti i diversamente abili ed in particolare il riconoscimento dell'invalidità civile. Le attività di misurazione vengono realizzate in stretta collaborazione con le amministrazioni di settore e con le associazioni interessate. La prima sperimentazione, appena avviata, rappresenterà una base essenziale per la messa a regime della misurazione degli oneri gravanti sui cittadini che richiede anche un'estensione in via normativa delle previsioni del tagliaoneri amministrativi.

PAGINA BIANCA

Capitolo 4

Le politiche per un'amministrazione di qualità

CAPITOLO 4

LE POLITICHE PER UN'AMMINISTRAZIONE DI QUALITÀ

4.1 Lo scenario

Le linee programmatiche per la riforma delle amministrazioni pubbliche (Piano Industriale – maggio 2008) hanno posto l'accento sulla necessità di migliorare la qualità dei servizi pubblici promuovendo una gestione orientata al miglioramento continuo delle performance e alla soddisfazione dei clienti dei servizi pubblici e degli *stakeholders*.

In linea con gli indirizzi elaborati a livello europeo, assumono rilievo interventi che mirano a incentivare il ricorso da parte delle amministrazioni a modelli di eccellenza (Total Quality Management) basati su autovalutazione e miglioramento continuo, l'adozione di strumenti per la misurazione ed il miglioramento della soddisfazione degli utenti dei servizi pubblici erogati in presenza e on line e l'avvio di iniziative che mirano alla definizione di standard di qualità.

In particolare si è dato avvio ad attività di definizione di ulteriori nuove iniziative volte a promuovere in modo mirato l'adozione da parte delle amministrazioni di strumenti e metodi per favorire la partecipazione dei cittadini alla valutazione dei servizi pubblici.

Parimenti nelle linee programmatiche di riforma è evidente la necessità di promuovere il riconoscimento del merito. Al riguardo a partire dal mese di settembre 2008, hanno preso avvio l'iniziativa denominata "Non Solo Fannulloni", finalizzata a far emergere, premiare e diffondere le numerose buone pratiche già realizzate dalle pubbliche amministrazioni, nei diversi contesti settoriali e territoriali, e il concorso "Premiamo i risultati" volto a sollecitare le amministrazioni a pianificare e realizzare nuovi interventi di miglioramento organizzativo.

Nelle pagine che seguono si dà conto delle principali iniziative realizzate mettendo in evidenza sia la partecipazione e il coinvolgimento delle amministrazioni, che i risultati conseguiti dalle amministrazioni.

4.2 Le iniziative

4.2.1 “Non solo fannulloni”

Nel settembre 2008, il Ministro Brunetta ha lanciato l’iniziativa NSF – Non Solo Fannulloni con l’obiettivo di riconoscere il merito e far emergere, premiare e disseminare i tanti esempi positivi di buona amministrazione che ci sono nel Paese.

Nella pubblica amministrazione vi sono, infatti, numerosi esempi di grande professionalità, di innovazione, di coraggio nello sperimentare nuove soluzioni volte a ridurre i costi, a migliorare i servizi e a rispondere meglio alle esigenze di cittadini e imprese.

In tal senso sono state raccolte, selezionate e pubblicate, sul sito del Ministro per la pubblica amministrazione e l’innovazione (www.innovazionepa.it – sezione Non Solo Fannulloni), storie di buona amministrazione che hanno ricevuto premi e riconoscimenti pubblici, che provengono da banche dati specializzate o che sono state direttamente segnalate dalle amministrazioni.

La raccolta e promozione dei casi ha seguito due direttive principali:

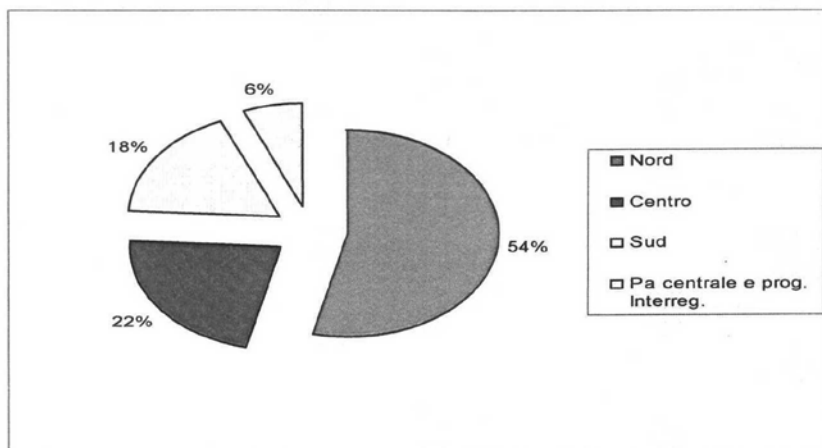
- selezione di esempi di buona amministrazione, che hanno ricevuto premi, menzioni e riconoscimenti pubblici o che sono stati inseriti in banche dati specializzate (quali “Buoni Esempi”);
- autosegnalazioni provenienti direttamente dalle amministrazioni, che hanno risposto all’invito del Ministro a far conoscere le loro pratiche di buona PA, affinché potessero essere messe a disposizione di tutti.

Per la pubblicazione e promozione di tutte le esperienze è stata implementata una sezione del portale www.innovazionepa.it dove le amministrazioni possono sia consultare le storie pubblicate – organizzate per Regione, tipologia di amministrazione e di miglioramento – che proporre proprie autosegnalazioni.

La risposta delle amministrazioni è stata ricca e continua: le storie di buona amministrazione provengono da tutte le regioni e da molti comparti della PA (Ministeri, Enti pubblici, Regioni ed Enti locali, Sanità, Scuola, Università e Camere di commercio – per un dettaglio si vedano i grafici 1, 2 e il prospetto 1), per un totale (dicembre 2008) di 832 casi

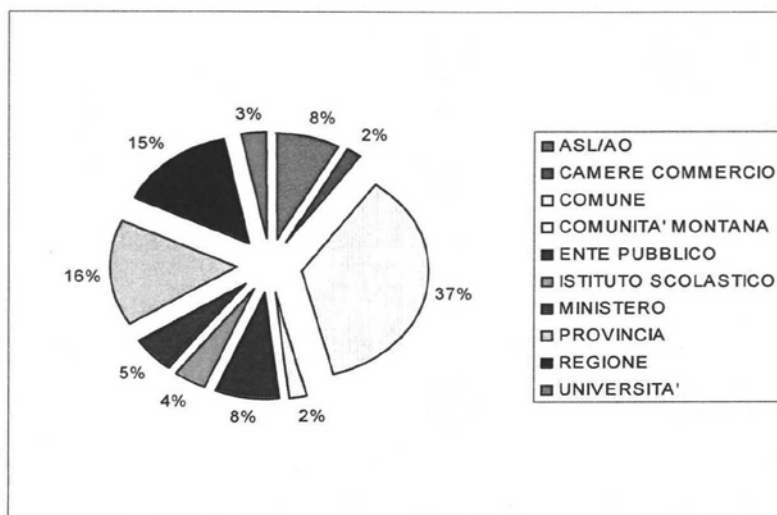
selezionati. A questi si aggiungono ben 412 autosegnalazioni, fatte direttamente dalle amministrazioni e pubblicate sulla stessa sezione on line.

Grafico 1. Distribuzione geografica dei casi selezionati –dicembre 2008

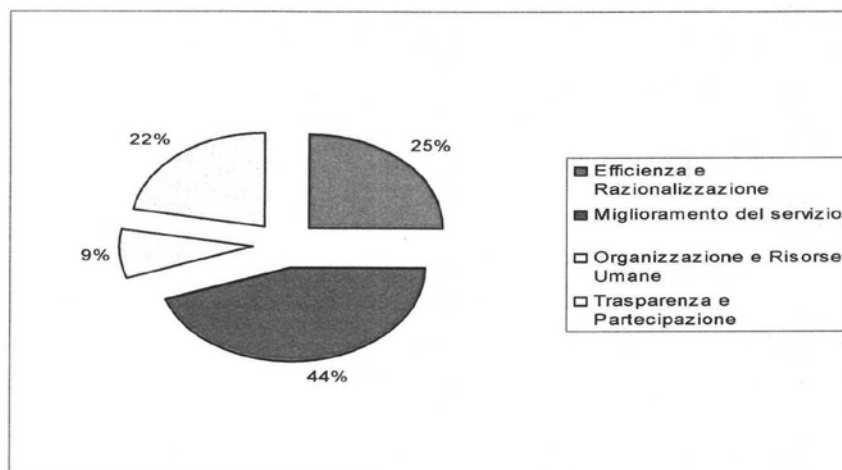


Prospetto 1. Distribuzione per regione dei casi selezionati –dicembre 2008

ABRUZZO	15
BASILICATA	4
CALABRIA	16
CAMPANIA	47
EMILIA ROMAGNA	148
FRIULI VG	16
LAZIO	59
LIGURIA	32
LOMBARDIA	91
MARCHE	30
MOLISE	4
PIEMONTE	52
PUGLIA	25
SARDEGNA	11
SICILIA	25
TOSCANA	82
TRENTINO AA	28
UMBRIA	14
VALLE D'AOSTA	6
VENETO	73
PA centrale	53
Progetti interregionali	1
TOTALE	832

Grafico 2. Distribuzione per tipologia di amministrazione – dicembre 2008

Per quanto concerne gli ambiti di intervento, il complesso delle storie pubblicate evidenzia, al primo posto, il “miglioramento del servizio” (44%). Seguono nell’ordine “efficienza e razionalizzazione” (25%) “trasparenza e partecipazione” (22%), e “organizzazione risorse umane” (9%). (Grafico 3).

Grafico 3. Distribuzione per tipologia di miglioramento – dicembre 2008

Anche i mezzi di comunicazione hanno dato grande risalto all’iniziativa NSF, sia a livello nazionale che locale con focus specifici sulle iniziative regionali o comunali implementate nelle singole realtà territoriali, dando vita ad una virtuosa sinergia tra media e pubblica amministrazione.