



Bruxelles, 25.10.2023
COM(2023) 667 final

**COMUNICAZIONE DELLA COMMISSIONE AL PARLAMENTO EUROPEO,
AL CONSIGLIO, AL COMITATO ECONOMICO E SOCIALE EUROPEO E
AL COMITATO DELLE REGIONI**

Rafforzamento dello spazio amministrativo europeo (ComPAct)

In un mondo in rapida evoluzione, alle prese con complessi cambiamenti economici, sociali, tecnologici e ambientali, come pure con molteplici transizioni, sono essenziali pubbliche amministrazioni di alta qualità¹ per il buon governo e per l'efficacia dell'azione dell'UE e degli Stati membri. È necessario un settore pubblico che sia orientato all'azione, affronti le sfide emergenti e rafforzi al contempo la fiducia dei cittadini. Oltre a reagire a gravi shock esterni come la pandemia di COVID-19 e l'aggressione della Russia nei confronti dell'Ucraina, è fondamentale per l'UE continuare a far fronte alle sfide climatiche e ambientali, costruire economie resilienti e sostenibili e società eque, promuovere la competitività a lungo termine dell'economia dell'UE², plasmare la trasformazione digitale dei servizi e dell'ambiente di lavoro, promuovere la democrazia e assumere un ruolo incisivo a livello mondiale.

L'attuazione di tale agenda politica dipende da pubbliche amministrazioni di alta qualità, capaci e resilienti a tutti i livelli negli Stati membri. Le pubbliche amministrazioni traducono le politiche e la legislazione dell'UE in azioni nazionali ben progettate, basate sul territorio, fondate su dati concreti, pronte per il digitale e adeguate alle esigenze future. Esse progettano e attuano politiche fondamentali per il perseguimento della neutralità climatica e dell'agenda 2030 per la sostenibilità e svolgono un ruolo di rilievo nel rendere l'UE pronta per l'era digitale, garantendo servizi pubblici digitali sicuri, interoperabili e disponibili senza soluzione di continuità per un mercato unico pienamente funzionante, assicurando la diffusione di competenze digitali in tutta la società, promuovendo l'adozione delle tecnologie emergenti e rafforzando la responsabilità e il controllo pubblico in relazione al loro utilizzo. La pubblica amministrazione, il settore privato, le parti sociali e gli istituti di istruzione plasmano la competitività della forza lavoro e delle imprese promuovendo le competenze del futuro³.

Le pubbliche amministrazioni a livello centrale, regionale e locale hanno la responsabilità di garantire una gestione sana e sostenibile dei bilanci dell'UE e nazionali. Raccolgono fondi e introiti pubblici e danno esecuzione diretta a circa un terzo del bilancio dell'UE, compresi i fondi di coesione, Next Generation EU e il suo elemento centrale, il dispositivo per la ripresa e la resilienza (RRF). Le pubbliche amministrazioni sono fondamentali per la progettazione e l'attuazione di riforme e investimenti nell'ambito dei piani nazionali di ripresa e resilienza (PNRR), nonché delle strategie di sviluppo regionale che sono alla base di un uso efficace dei fondi di coesione. Le pubbliche amministrazioni gestiscono il settore pubblico, che è responsabile del 51,5 % del PIL dell'UE⁴, impiega circa il 21 % della forza lavoro dell'UE⁵, rappresenta il 19,8 % del valore aggiunto lordo totale dell'UE⁶ e crea ogni anno un mercato del valore di circa 670 miliardi di EUR attraverso contratti per forniture e opere pubbliche⁷.

¹ Commissione europea, [Relazione di previsione strategica 2021](#).

² COM (2023) 168 final, [Competitività a lungo termine dell'UE: prospettive oltre il 2030](#).

³ COM (2020) 274 final, [Un'agenda per le competenze per l'Europa per la competitività sostenibile, l'equità sociale e la resilienza](#).

⁴ Dati [Eurostat](#) (2021).

⁵ Sono inclusi i dati dell'[indagine sulle forze di lavoro dell'UE](#) per i settori della pubblica amministrazione, della difesa, della previdenza sociale obbligatoria, dell'istruzione e della sanità (2022).

⁶ Dati [Eurostat](#) (2020).

⁷ Il dato si riferisce alle gare d'appalto pubbliche al di sopra di specifici valori contrattuali pubblicate nel supplemento della *Gazzetta ufficiale dell'Unione europea (Serie S)*: https://simap.ted.europa.eu/it_IT/web/simap/european-public-procurement.

Le pubbliche amministrazioni svolgono un ruolo fondamentale nel promuovere la crescita nelle varie regioni⁸. La qualità delle istituzioni pubbliche a livello regionale e locale è una condizione essenziale per le politiche basate sul territorio, la competitività regionale e la capacità di attirare gli investimenti⁹, elementi importanti al fine di evitare le trappole dello sviluppo, soprattutto nelle regioni meno sviluppate e in transizione.

Le pubbliche amministrazioni sono essenziali per la governance democratica e la difesa dello Stato di diritto. Le pubbliche amministrazioni devono preservare e migliorare la fiducia dei cittadini e difendere la democrazia¹⁰ attraverso standard elevati di integrità, trasparenza, responsabilità e prevenzione e lotta alla corruzione¹¹. Garantiscono un processo decisionale partecipativo, la qualità, l'inclusività e la prossimità dei servizi¹², quadri normativi adeguati grazie al ricorso alle migliori conoscenze ed evidenze scientifiche disponibili, anche utilizzando in maniera etica l'IA e altre tecnologie digitali, salvaguardando la sostenibilità delle finanze pubbliche. Una pubblica amministrazione ben funzionante risponde alle esigenze delle persone, prestando particolare attenzione ai più vulnerabili, e delle imprese, eliminando le barriere ancora esistenti, riducendo gli oneri amministrativi e consolidando il funzionamento del mercato unico e l'applicazione delle sue quattro libertà fondamentali.

Le norme di qualità delle pubbliche amministrazioni degli Stati membri sono un punto di riferimento anche per i paesi dell'allargamento, che allineano le loro leggi e pratiche a quelle dell'UE e si trovano ad affrontare sfide analoghe, come la duplice transizione e i cambiamenti demografici. Una pubblica amministrazione di qualità è già una condizione fondamentale per l'adesione, così come lo Stato di diritto.

L'efficacia dei governi in tutta l'UE dovrebbe essere migliorata¹³. In generale le pubbliche amministrazioni sono riuscite a mantenere le funzioni critiche durante la crisi COVID-19¹⁴, ma quest'ultima ha amplificato le lacune nella preparazione digitale, le incoerenze nella pianificazione strategica e nelle capacità di gestione delle crisi. Negli Stati membri permangono importanti differenze in termini di qualità dei servizi e di elaborazione delle politiche¹⁵. Attraverso il semestre europeo la Commissione ha concentrato sempre più la sua attenzione sulla qualità della pubblica amministrazione, in particolare nell'allegato dedicato alla pubblica amministrazione nelle relazioni nazionali.

Una migliore attuazione delle politiche dell'UE e una migliore azione amministrativa potrebbero far risparmiare ai contribuenti e alle imprese dell'UE miliardi di euro ogni anno. Migliorando la loro azione amministrativa, gli Stati membri potrebbero risparmiare 64,2 miliardi di EUR all'anno. Le imprese potrebbero risparmiare 2,2 miliardi di EUR all'anno a livello dell'UE se le procedure e i costi amministrativi per la creazione di un'impresa fossero allineati a quelli degli

⁸ Commissione europea, [Ottava relazione sulla coesione economica, sociale e territoriale](#).

⁹ COM (2023) 32 final, [Utilizzo dei talenti nelle regioni d'Europa](#).

¹⁰ [Piano d'azione per la democrazia europea](#).

¹¹ [Pacchetto anticorruzione](#).

¹² Ad esempio, attraverso sportelli unici per l'autorizzazione di progetti di energia rinnovabile e a zero emissioni nette. COM (2023) 62 final, [Un piano industriale del Green Deal per l'era a zero emissioni nette](#).

¹³ Banca mondiale, Indice di efficacia di governo.

¹⁴ OCSE (2023), [More resilient public administrations after COVID-19](#). Relazione del progetto dello strumento di sostegno tecnico sul tema "Rafforzare la resilienza delle pubbliche amministrazioni dopo la crisi COVID-19 con il quadro comune di valutazione 2020" (non disponibile in IT).

¹⁵ Quadro di valutazione del mercato unico dell'UE, indice di digitalizzazione dell'economia e della società dell'UE, prospettive OCSE sulla politica della regolazione.

Stati membri più virtuosi¹⁶. In una recente indagine Eurobarometro¹⁷, i cittadini europei hanno espresso la speranza che la pubblica amministrazione diventi meno burocratica (48 %), più veloce nell'erogazione dei servizi (47 %), più trasparente e più vicina ai cittadini. I cittadini vedono la Commissione come un fattore abilitante per una migliore reazione alle crisi e un importante facilitatore della cooperazione e dello scambio di conoscenze atti a rendere le pubbliche amministrazioni più efficienti ed efficaci.

Le pubbliche amministrazioni devono anticipare i cambiamenti, non solo rispondere ad essi¹⁸. A tal fine, devono rafforzare la loro capacità di pianificare secondo un approccio esteso a tutta l'amministrazione, di adattare i loro metodi di lavoro ai rapidi cambiamenti tecnologici e di rivedere e innovare costantemente l'elaborazione delle politiche¹⁹ e l'erogazione di servizi orientati ai cittadini. Allo stesso tempo, oltre alla pianificazione strategica in corso nell'ambito dell'esercizio di bilancio pluriennale o della programmazione dei fondi strutturali e di coesione dell'UE, le pubbliche amministrazioni dovrebbero promuovere attività e capacità orientate al futuro, come la previsione strategica in collaborazione con il mondo accademico, i ricercatori e gli appositi gruppi di riflessione.

Le pubbliche amministrazioni incontrano crescenti difficoltà nel dotarsi di una forza lavoro professionale e stabile²⁰. Solo un cittadino europeo su sette ritiene che la pubblica amministrazione sia un datore di lavoro attraente²¹. Le amministrazioni regionali e locali nelle zone meno sviluppate e popolate si trovano ad affrontare ostacoli ancora maggiori per attirare talenti. Secondo i dati demografici, nei prossimi 10 anni l'invecchiamento provocherà in diversi Stati membri grandi ondate di pensionamenti nelle pubbliche amministrazioni. Dati i requisiti specifici e i tempi di assunzione lunghi, le pubbliche amministrazioni sono esposte a seri rischi nell'assicurare continuità, stabilità, adattabilità e buone prestazioni. In alcuni Stati membri le attività di apprendimento per gli adulti non sono sufficienti, il che limita il bacino di competenze a cui le amministrazioni possono attingere²². Inoltre l'esternalizzazione delle competenze tende a ridurre la capacità delle pubbliche amministrazioni di apprendere e accumulare esperienza per gestire compiti più complessi.

Prendendo atto delle sfide sopra descritte, la Commissione ha messo in campo una serie di strumenti per sostenere la trasformazione amministrativa degli Stati membri²³. Il dispositivo per la ripresa e la resilienza sostiene una serie di riforme e investimenti per migliorare la qualità e

¹⁶ Commissione europea, Relazione sul costo di prestazioni insufficienti nella pubblica amministrazione. Di prossima pubblicazione.

¹⁷ Eurobarometro speciale 523 [Comprendere il punto di vista dei cittadini europei sulle esigenze di riforma](#) (aprile 2023) (non disponibile in IT).

¹⁸ L'[osservatorio dell'innovazione del settore pubblico \(OPSI\)](#) dell'OCSE, che beneficia del sostegno di Orizzonte Europa, fornisce orientamenti e consigli personalizzati sui modi in cui i governi possono sostenere l'innovazione, compresi approcci innovativi lungimiranti.

¹⁹ Commissione europea, SWD (2022) 346, [Sostenere e collegare il processo di elaborazione delle politiche negli Stati membri con la ricerca scientifica](#) (non disponibile in IT).

²⁰ OCSE (2023), [Strengthening the attractiveness of the public service in France: Towards a territorial approach](#).

²¹ Cfr. nota a piè pagina 17 (Eurobarometro).

²² Tema centrale dello spazio europeo dell'istruzione. [Risoluzione 2021/C 66/01 del Consiglio su un quadro strategico per la cooperazione europea nel settore dell'istruzione e della formazione verso uno spazio europeo dell'istruzione e oltre \(2021-2030\)](#).

²³ Parlamento europeo (2016), [Riforma del settore pubblico: come è utilizzato il bilancio dell'UE per incoraggiarla](#) (non disponibile in IT).

l'accessibilità dei servizi pubblici a tutti i livelli²⁴. Lo strumento di sostegno tecnico²⁵ fornisce competenze per l'elaborazione e l'attuazione di un'ampia gamma di riforme. Inoltre la Commissione aiuta gli Stati membri attraverso l'analisi per paese e tematica, il rafforzamento delle capacità, l'orientamento e la facilitazione dello scambio tra pari²⁶. Lo strumento di assistenza tecnica e scambio di informazioni della Commissione²⁷ ha esteso il suo sostegno alle pubbliche amministrazioni degli Stati membri per l'applicazione e l'esecuzione della legislazione dell'UE, come pure per la condivisione delle buone pratiche nell'UE.

La Commissione mantiene un **impegno costante con amministrazioni di pari livello**, in particolare attraverso due reti complementari, il gruppo di esperti sulla pubblica amministrazione²⁸ e la rete europea della pubblica amministrazione (EUPAN)²⁹, il cui scopo è la **condivisione di conoscenze e pratiche**. Tale collaborazione è stata rafforzata attraverso riunioni periodiche del gruppo di esperti e riunioni ministeriali informali più frequenti, dalle quali sono scaturite conclusioni sulle sfide comuni cui devono far fronte le pubbliche amministrazioni, in particolare le conclusioni della riunione ministeriale informale di Lisbona³⁰ e la dichiarazione di Strasburgo³¹. Gli scambi riguardano diversi settori essenziali, quali l'aumento dell'attrattiva generale delle pubbliche amministrazioni e il rilancio della loro immagine quali datori di lavoro moderni, la trasformazione digitale e verde, lo sviluppo di capacità nella pubblica amministrazione a tutti i livelli o la promozione di sinergie tra i progetti attuati nell'ambito dello strumento di sostegno tecnico, del dispositivo per la ripresa e la resilienza e di altri programmi finanziati dall'UE o a livello nazionale.

Il sostegno del dispositivo per la ripresa e la resilienza alle riforme e agli investimenti nella pubblica amministrazione

La modernizzazione della pubblica amministrazione occupa un posto di rilievo in diversi piani per la ripresa e la resilienza, con un bilancio stimato di 1,8 miliardi di EUR. Le riforme e gli investimenti fanno riguardano, tra le altre cose, la digitalizzazione della pubblica amministrazione, la sicurezza informatica (Bulgaria, Cechia, Spagna, Francia, Grecia, Italia, Lituania, Polonia, Romania, Slovenia, Slovacchia), i sistemi giudiziari e la qualità del processo legislativo (Bulgaria, Grecia, Spagna, Cipro, Cechia, Croazia, Lettonia, Italia, Malta, Slovacchia, Romania, Slovenia), la lotta alla corruzione e la protezione degli informatori (Estonia, Grecia, Cipro, Croazia, Spagna, Finlandia, Lussemburgo, Lettonia, Romania, Slovacchia).

L'esperienza maturata con i programmi dell'UE, tra cui lo strumento di sostegno tecnico, e le suddette conclusioni delle riunioni ministeriali informali nell'ambito dell'EUPAN sono indice dell'interesse degli Stati membri per una cooperazione più ampia e profonda tra di

²⁴ [Quadro di valutazione della ripresa e della resilienza](#) (non disponibile in IT).

²⁵ [Regolamento \(UE\) 2021/240 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 10 febbraio 2021, che istituisce uno strumento di sostegno tecnico.](#)

²⁶ Commissione europea, SWD (2021) 101, [Aiutare le pubbliche amministrazioni negli Stati membri dell'UE a realizzare le riforme e a prepararsi al futuro](#) (non disponibile in IT).

²⁷ [TAIEX.](#)

²⁸ Commissione europea, C(2021) 9535 final, [Istituzione del gruppo di esperti su pubblica amministrazione e governance](#) (non disponibile in IT).

²⁹ [EUPAN – rete europea della pubblica amministrazione.](#)

³⁰ [Riunione informale dei ministri della pubblica amministrazione dell'UE \(2021\)](#) (non disponibile in IT).

³¹ [Dichiarazione di Strasburgo sui valori e le sfide comuni delle pubbliche amministrazioni europee \(2022\)](#) (non disponibile in IT).

loro e con la Commissione. Nella presente comunicazione la Commissione propone quindi una serie di azioni (di seguito "ComPact") per meglio assistere le amministrazioni degli Stati membri nel prepararsi in vista delle attuali esigenze di riforma e nell'anticipare le tendenze future, sulla base di un insieme comune di principi di pubblica amministrazione.

Rafforzamento dello spazio amministrativo europeo

Nonostante la grande varietà di assetti istituzionali e tradizioni giuridiche, le pubbliche amministrazioni degli Stati membri condividono una serie di valori, funzioni e concezioni di buona amministrazione³², dando vita a uno **spazio amministrativo europeo**³³.

Un insieme comune di principi generali³⁴ è alla base di una pubblica amministrazione di qualità:

- una visione strategica e una leadership che siano garanti di capacità, resilienza e fiducia costante del pubblico;
- un processo decisionale coerente, lungimirante, basato su dati concreti, partecipativo, pronto per il digitale e inclusivo;
- una pubblica amministrazione imparziale, professionale, basata sul merito, collaborativa ed efficiente, che svolga la propria attività in condizioni di lavoro ottimali;
- servizi pubblici di alta qualità, innovativi, antropocentrici e accessibili;
- sussidiarietà, coordinamento, responsabilità, apertura della pubblica amministrazione, integrità e vigilanza dei processi amministrativi;
- finanze pubbliche solide e sostenibili, sostenute da sistemi di contabilità pubblica per competenze integrati e completi.

Con ComPact la Commissione intende rafforzare lo spazio amministrativo europeo promuovendo tali principi e intensificando il suo sostegno alla modernizzazione amministrativa degli Stati membri. ComPact rispetta e non pregiudica le competenze e le caratteristiche specifiche degli Stati membri. Le azioni saranno finanziate nell'ambito dei vigenti meccanismi di finanziamento dell'UE e attraverso le reti di cooperazione esistenti. ComPact utilizzerà al meglio l'esperienza già acquisita attraverso i programmi dell'UE, tra cui lo strumento di sostegno tecnico nonché gli scambi esistenti nel contesto del gruppo di esperti della Commissione sulla pubblica amministrazione e la governance e dell'EUPAN, e offrirà alle amministrazioni degli Stati membri a tutti i livelli nuove e maggiori opportunità di cooperazione e di apprendimento reciproco. ComPact si avvale inoltre dell'esperienza maturata dalla Commissione attraverso l'attuazione delle sue strategie in materia di risorse umane, digitale e inverdimento³⁵.

³² Studio dell'Agenzia svedese per la pubblica amministrazione condotto nell'ambito dell'EUPAN (2023), [Good administration in European countries](#).

³³ Espressione utilizzata per descrivere una crescente convergenza delle pratiche amministrative tra gli Stati membri, in base a valori e principi condivisi, verso norme e approcci operativi comuni.

³⁴ Sulla base dei principi della pubblica amministrazione, [SIGMA](#) (collaborazione UE-OCSE). Revisione di prossima pubblicazione nel 2023.

³⁵ Commissione europea, C(2022) 2229 final, [Una nuova strategia in materia di risorse umane della Commissione](#); C(2022) 4388 final, [Strategia digitale della Commissione europea](#); C(2022) 2230 final, [L'inverdimento della Commissione](#).

ComPact risponde alle richieste degli Stati membri³⁶, del Parlamento europeo³⁷ e del Comitato delle regioni³⁸ affinché la Commissione promuova la cooperazione e il dialogo politico e contribuisca a migliorare la capacità e la qualità delle pubbliche amministrazioni a livello centrale, regionale e locale in Europa.

ComPact aiuterà anche i paesi interessati dall'allargamento dell'UE nel loro percorso di costruzione di pubbliche amministrazioni migliori, offrendo loro l'opportunità di intensificare il coinvolgimento nello scambio e nell'apprendimento tra pari. Ciò può essere ottenuto anche facilitando l'accesso allo strumento di sostegno tecnico ai paesi dell'allargamento.

Integrazione accelerata: partecipazione dei paesi dell'allargamento come osservatori ai progetti dello strumento di sostegno tecnico

Lo sviluppo di una pubblica amministrazione professionale e ben funzionante è uno degli elementi fondamentali ai fini dell'adesione all'UE. Nel contesto di un'iniziativa di "integrazione accelerata", i paesi candidati all'allargamento dell'UE possono ora partecipare a progetti di diversi Stati membri, affrontando insieme problemi comuni. Ad esempio, l'Albania partecipa come osservatore a un progetto con Portogallo, Spagna e Paesi Bassi per una gestione migliore di *partecipazione civica e tecnologie emergenti*. La Bosnia-Erzegovina e la Moldavia sono osservatori in un progetto con l'Estonia sulla *politica strategica e sostenibile in materia di appalti pubblici*.

ComPact comprende tre pilastri.

- **Pilastro 1: l'agenda per le competenze della pubblica amministrazione**

Promuovere la cooperazione amministrativa tra le pubbliche amministrazioni a tutti i livelli per aiutare lo sviluppo della loro forza lavoro per le sfide attuali e future.

- **Pilastro 2: capacità per il decennio digitale europeo**

Rafforzare la capacità delle pubbliche amministrazioni in vista della loro trasformazione digitale.

- **Pilastro 3: capacità di guidare la transizione verde**

Rafforzare la capacità delle pubbliche amministrazioni di guidare la transizione verde e sviluppare la resilienza.

Pilastro 1: l'agenda per le competenze della pubblica amministrazione

I mercati del lavoro stanno subendo trasformazioni strutturali, in particolare a causa dei cambiamenti demografici³⁹ e della duplice transizione. In questo contesto le pubbliche amministrazioni si trovano ad affrontare una forte competizione per l'acquisizione di talenti, soprattutto nei settori che richiedono nuove abilità, conoscenze e competenze. La

³⁶ Cfr. nota a piè pagina 31 (dichiarazione di Strasburgo).

³⁷ Parlamento europeo (2019), [Risoluzione sulla valutazione delle modalità di utilizzo del bilancio dell'Unione europea per la riforma del settore pubblico](#).

³⁸ Comitato delle regioni (2019), [Migliorare la capacità amministrativa degli enti locali e regionali per rafforzare gli investimenti e le riforme strutturali nel periodo 2021-2027](#).

³⁹ Commissione europea, COM(2023) 577 final, [Cambiamento demografico in Europa: strumentario d'intervento](#).

trasformazione digitale richiede inoltre un aumento sostanziale della partecipazione dei dipendenti pubblici alle attività di apprendimento per adulti⁴⁰ e il ripensamento dei processi di lavoro per sfruttare il potenziale dell'automazione, dei dati e dell'interoperabilità. Ciò dovrebbe portare a valutare nuove modalità di cooperazione con il settore privato, in particolare con le start-up e le PMI⁴¹. Guidare la transizione verde richiede un approccio multidisciplinare all'elaborazione delle politiche, forti capacità di coordinamento e pianificazione a tutti i livelli della pubblica amministrazione e spiccate capacità di comunicazione. Il cambiamento delle esigenze e dei requisiti della forza lavoro, così come l'evoluzione del luogo di lavoro, richiedono azioni mirate per creare un ambiente di lavoro attraente. Il dialogo con le parti sociali, a livello sia centrale sia regionale, contribuisce a creare un ambiente favorevole per affrontare le diverse sfide.

L'agenda per le competenze della pubblica amministrazione sosterrà gli Stati membri nei loro sforzi per costruire pubbliche amministrazioni resilienti, attraenti, trasparenti e ben funzionanti, dotandole di un'ampia gamma di strumenti per il miglioramento delle competenze e la riqualificazione della loro forza lavoro. Essa integrerà le misure attuate nell'ambito dei piani per la ripresa e la resilienza, nei quali la digitalizzazione dei servizi pubblici è spesso accompagnata dallo sviluppo delle competenze digitali, anche al fine di migliorare le competenze in materia di analisi dei dati, IA e sicurezza informatica. Alcuni piani per la ripresa e la resilienza contengono riforme volte a creare centri di competenza per i dipendenti pubblici e a migliorare la gestione delle risorse umane nella pubblica amministrazione.

Le azioni previste da questo pilastro realizzeranno l'agenda europea per le competenze e saranno coerenti con le azioni previste nell'ambito dell'Anno europeo delle competenze. Esse possono contribuire al raggiungimento dell'obiettivo principale dell'UE secondo cui entro il 2030 almeno il 60 % di tutti gli adulti dovrebbe partecipare ogni anno ad attività di formazione e al conseguimento degli obiettivi nazionali⁴². Le azioni previste da questo pilastro saranno attuate principalmente attraverso lo strumento di sostegno tecnico. La Commissione valorizzerà inoltre la cooperazione con le amministrazioni di pari livello nell'ambito del gruppo di esperti sulla pubblica amministrazione e la governance e della rete EUPAN, della rete dei direttori degli istituti e delle scuole di pubblica amministrazione (DISPA) e della Scuola europea di amministrazione. Saranno associati altri pertinenti organismi e reti dell'UE e internazionali.

1. Scambio di cooperazione tra pubbliche amministrazioni (PACE)

Gli Stati membri hanno chiesto di rafforzare la mobilità dei lavoratori pubblici in Europa⁴³, incoraggiando la cooperazione tra le amministrazioni e la creazione di comunità di pratiche. Esistono già diversi strumenti dell'UE che sostengono gli scambi di esperienze settoriali e l'apprendimento reciproco⁴⁴.

⁴⁰ Eurostat, [Indagine sulle forze di lavoro 2021](#).

⁴¹ Cfr. ad esempio la [piattaforma europea GovTech](#).

⁴² [La Commissione accoglie con favore gli obiettivi degli Stati membri per un'Europa più sociale entro il 2030](#) (non disponibile in IT).

⁴³ Cfr. nota a piè pagina 31 (dichiarazione di Strasburgo).

⁴⁴ In settori quali le dogane e la fiscalità ([programma comune di eventi di apprendimento](#)), l'occupazione pubblica ([rete europea dei servizi pubblici per l'impiego](#)), la gestione del FESR, del Fondo di coesione e del Fondo per una transizione giusta ([REGIO Peer2Peer +](#)), l'attuazione della legislazione in materia di mercato unico ([sistema di informazione del mercato interno](#)), l'attuazione della strategia per i dati e dell'IA ([gruppo di lavoro dei poli europei](#)

Per promuovere ulteriormente lo scambio di esperienze tra le pubbliche amministrazioni degli Stati membri e la condivisione delle conoscenze e delle migliori pratiche, la Commissione è pronta ad aumentare e consolidare il suo sostegno allo scambio di cooperazione tra pubbliche amministrazioni. Quest'ultimo è basato su un'esperienza positiva, ossia un programma pilota di scambio per i quadri intermedi istituito nel 2021 dagli Stati membri e dalla Commissione come risultato di una riunione ministeriale informale dell'EUPAN sotto la presidenza portoghese⁴⁵. Tali scambi sosterranno, sulla base della domanda, specifiche esigenze organizzative delle pubbliche amministrazioni, come l'attuazione di riforme, lo sviluppo di iniziative politiche o l'introduzione di nuovi approcci gestionali e contribuiranno a creare una comunità europea di dipendenti pubblici.

Scambi tra le pubbliche amministrazioni degli Stati membri

Nell'ambito del progetto faro di sostegno tecnico 2023 per lo scambio di cooperazione tra pubbliche amministrazioni⁴⁶, oltre 300 dipendenti pubblici partecipano a più di 70 scambi programmati e facilitati da TAIEX. Sono 18 gli Stati membri che partecipano allo scambio di esperienze su nuovi modi di lavorare, sull'attuazione di politiche verdi, sul rafforzamento della digitalizzazione nella pubblica amministrazione, su strategie e modelli per attrarre talenti e per lo sviluppo delle carriere, sulla modernizzazione della funzione di gestione delle risorse umane, sulla promozione della leadership, dell'apprendimento organizzativo, dell'etica e della lotta alla corruzione. La Commissione sostiene da vicino la condivisione delle conoscenze, vi contribuisce e può parteciparvi in qualità di amministrazione di pari livello⁴⁷. Gli scambi sono basati su precedenti progetti bilaterali e consentono agli Stati membri di ampliare la cooperazione e l'apprendimento reciproco.

La Commissione intende:

- trasformare **l'iniziativa PACE in un programma di scambio annuale** nell'ambito dello strumento di sostegno tecnico, per facilitare la mobilità dei dipendenti pubblici europei tra gli Stati membri, con il sostegno e la partecipazione della Commissione. l'iniziativa PACE fornirà un quadro operativo comune e finanziamenti adeguati per scambi mirati, durante i quali i dipendenti pubblici saranno inseriti in un'amministrazione diversa dalla loro per un periodo prestabilito. [dal T1 2024]

Gli Stati membri sono incoraggiati a partecipare attivamente all'iniziativa PACE e ad altri strumenti di scambio tra pari dell'UE, definendo le priorità relative alle esigenze e il coordinamento di queste ultime, ospitando gli scambi e fornendo riscontri sulle modalità di miglioramento. Essi possono ampliare la partecipazione agli scambi promuovendo la formazione dei dipendenti pubblici nelle lingue straniere.

2. Cooperazione in materia di formazione e rafforzamento delle capacità

Considerati i 9 milioni stimati di dipendenti delle amministrazioni centrali, regionali e locali degli Stati membri e i circa 41 milioni di dipendenti del settore pubblico nell'UE⁴⁸, la riqualificazione e

[dell'innovazione digitale sull'IA nelle pubbliche amministrazioni](#)), la ricerca e l'innovazione ([esercizi di apprendimento reciproco sulle sfide relative alle politiche in materia di ricerca e innovazione](#)), le pubblicazioni ufficiali ([Forum europeo delle gazzette ufficiali](#)).

⁴⁵ Cfr. nota 30 (riunione informale dei ministri della pubblica amministrazione).

⁴⁶ [Progetto faro 2023 PACE](#).

⁴⁷ Attraverso il suo bilancio per le spese amministrative.

⁴⁸ Il personale della pubblica amministrazione a livello centrale, regionale e locale è stimato in base alle relazioni nazionali. Tale numero non si basa su una metodologia armonizzata relativa all'ambito della pubblica amministrazione.

lo sviluppo delle competenze rappresentano un impegno enorme per le pubbliche amministrazioni. Gli istituti nazionali, le scuole di pubblica amministrazione o gli istituti di formazione dedicati svolgono nella maggior parte degli Stati membri un ruolo chiave nello sviluppo delle competenze e delle capacità dei dipendenti pubblici per una gestione migliore delle politiche pubbliche. La formazione e il rafforzamento delle capacità sono spesso ostacolati da una combinazione di elevata concorrenza per i finanziamenti, carichi di lavoro gravosi e scarsa disponibilità di opportunità di formazione. Inoltre la grande varietà di nuovi argomenti rende difficile coprire tutti gli aspetti a livello nazionale. Grazie a una cooperazione rafforzata tra le autorità nazionali e la Commissione, e a scambi vivaci con i partner internazionali sulle buone pratiche, sarà possibile affrontare alcune di queste sfide.

Il programma di formazione in materia doganale dell'UE - Costruire insieme le competenze di gestione doganale

Nell'ambito del programma di formazione in materia doganale, la Commissione e gli Stati membri riconoscono i centri di competenza per la formazione su specifiche tematiche doganali in un accordo di partenariato. Lo Stato membro o gli Stati membri interessati forniscono annualmente formazione ad altri Stati membri, si tengono aggiornati sulla tematica e collaborano con formatori e dipartimenti di formazione di altri Stati membri. Dal 2014 sono stati formati circa 1 000 funzionari doganali e sono stati organizzati circa 130 eventi comuni di apprendimento.

La promozione dell'e-learning su temi riguardanti la pubblica amministrazione consentirà l'accesso diretto a tutti i dipendenti pubblici degli Stati membri, facilitando inoltre l'apprendimento autogestito. I corsi e i materiali di formazione potrebbero trovare maggiore diffusione grazie alla traduzione nelle lingue dell'UE, che consentirebbe un accesso più ampio alle amministrazioni più piccole.

La Commissione ha già sviluppato opportunità di formazione online, ad esempio su interoperabilità, trasformazione digitale, imprenditorialità, competenze finanziarie e in materia di sostenibilità, reti di apprendimento⁴⁹ e comunità di pratiche⁵⁰.

La Commissione intende:

- istituire una **rete di centri di eccellenza** per l'erogazione di formazione tematica ai dipendenti pubblici in tutta l'UE. La rete creerà un catalogo comune di formazione e faciliterà l'offerta formativa per i dipendenti pubblici attraverso i centri di eccellenza negli Stati membri su temi specifici, come le dogane, lo Stato di diritto, la prevenzione della corruzione e l'integrità, la transizione verde, gli appalti pubblici innovativi, l'uso di prove scientifiche nella definizione delle politiche o l'intelligenza artificiale. Questo modello contribuirà a fornire un catalogo più ampio di formazione di alta qualità alle pubbliche amministrazioni in tutta l'UE e a garantire la sostenibilità finanziaria della formazione, aumentando al contempo l'efficienza degli investimenti. In questo contesto, la Commissione sosterrà ulteriormente le organizzazioni nazionali di formazione nello sviluppo della loro **capacità di valutare le esigenze di formazione e di rafforzare le loro politiche di formazione** per i dipendenti pubblici; [dal T1 2024]

Il personale del settore pubblico è calcolato utilizzando i dati Eurostat dell'indagine sulle forze di lavoro dell'UE (2022).

⁴⁹ Come la [rete unionale della conoscenza in materia di protezione civile](#).

⁵⁰ Come la [piattaforma della comunità degli acquirenti pubblici](#).

- istituire un **programma di leadership della pubblica amministrazione dell'UE incentrato sui dirigenti di alto livello** delle pubbliche amministrazioni degli Stati membri. Un approccio a livello dell'UE che includa la progettazione di programmi di studio comuni, esercizi di apprendimento reciproco e la condivisione di buone pratiche consentirà ai dirigenti di essere meglio preparati alla complessità della leadership pubblica, soprattutto perché rivestono un ruolo cruciale nel promuovere e attuare le riforme nella pubblica amministrazione, nel valorizzare i talenti e nel guidare l'innovazione; [dal T1 2024]
- sviluppare una **sezione dedicata alla pubblica amministrazione sulla piattaforma dell'Accademia dell'UE**⁵¹ con corsi e programmi di formazione dedicati, che vanno da quelli orizzontali, come l'elaborazione delle politiche, i metodi di co-creazione e di deliberazione per coinvolgere i cittadini nella pianificazione, lo Stato di diritto, la prevenzione della corruzione e l'integrità, la gestione dei progetti, a quelli più specializzati, come la gestione della transizione verde, l'interoperabilità o la gestione delle minacce informatiche. I corsi di e-learning potrebbero essere integrati con materiali di orientamento e formazione esistenti, preparati dalla Commissione su temi dell'UE e comprendere collegamenti a fonti nazionali e internazionali. [dal T2 2024]

La più ampia diffusione delle opportunità di formazione potrebbe essere integrata dagli Stati membri con risorse per lo sviluppo delle competenze e il rafforzamento delle capacità nell'ambito della politica di coesione.

3. Cooperazione per la capacità amministrativa a livello regionale e locale

Le pubbliche amministrazioni regionali e locali sono le più vicine alle persone e svolgono un ruolo chiave nell'erogazione dei servizi di prossimità. Sono responsabili dell'attuazione del 70 % di tutta la legislazione dell'UE, del 90 % delle politiche in materia di adattamento ai cambiamenti climatici e del 65 % degli obiettivi di sviluppo sostenibile⁵². Guidano l'agenda dell'innovazione pubblica, pianificano e attuano investimenti utilizzando i fondi dell'UE attraverso soluzioni basate sul territorio e sono in prima linea per quanto riguarda l'impatto dei cambiamenti climatici, la protezione civile e la coesione sociale. Esse sono anche le più prossime alle esigenze e alle preoccupazioni locali, in termini di difesa dell'ambiente, alloggi, mobilità, cultura e istruzione⁵³.

Le amministrazioni pubbliche regionali e locali condividono la maggior parte delle sfide delle amministrazioni pubbliche centrali, ma presentano anche le proprie specificità. La maggior parte delle amministrazioni locali è di dimensioni relativamente ridotte e spesso non dispone di risorse sufficienti, né dispone di esperti⁵⁴. Una serie di responsabilità richiede il contatto diretto con le persone. La mobilità professionale e l'accesso alla formazione e alla conoscenza tendono a essere relativamente limitati, i percorsi professionali tendono a essere più lunghi e il pool di competenze dipende dal livello generale di sviluppo locale e di attività economica. A fronte di tali limitazioni,

⁵¹ [Accademia dell'UE](#).

⁵² Risoluzione del Comitato europeo delle regioni - [Il Green Deal in partenariato con gli enti locali e regionali \(2020/C 79/01\)](#).

⁵³ Nel 2021 la spesa delle amministrazioni locali dell'UE in questi settori rappresentava rispettivamente il 71 % (difesa dell'ambiente), il 70 % (alloggi e servizi per la comunità), il 53 % (attività ricreative, culturali e religiose) e il 36 % (istruzione) della spesa totale delle amministrazioni pubbliche.

⁵⁴ Il 69 % dei comuni ha dichiarato di risentire della mancanza di esperti con competenze in materia di valutazione ambientale e climatica e di personale con competenze tecniche e ingegneristiche. [Indagine della BEI sui comuni 2022-2023](#) (non disponibile in IT).

nonché dei diversi contesti socio-economici e geografici, le amministrazioni regionali e locali necessitano di un sostegno specifico per prepararsi a elaborare politiche adeguate alle specificità locali, nonché per sviluppare strategie nella giusta scala territoriale che affrontino questioni complesse come l'interazione tra città e campagna, il rilascio delle autorizzazioni, gli appalti verdi, l'innovazione e altri fattori trainanti di uno sviluppo locale equilibrato. Le capacità e le competenze limitate delle pubbliche amministrazioni degli Stati membri a livello regionale e locale possono inoltre ostacolare l'uso efficace dei finanziamenti disponibili, compresi quelli messi a disposizione dalla politica di coesione.

La Commissione intende:

- continuare ad **ampliare l'accesso degli enti regionali e locali allo strumento di sostegno tecnico**, su richiesta, anche attraverso iniziative come il progetto *faro* di tale strumento "Superare gli ostacoli allo sviluppo delle regioni"⁵⁵; [dal T4 2023]
- organizzare con cadenza annuale una **giornata della pubblica amministrazione locale** nel contesto della Settimana europea delle regioni e delle città, in collaborazione con la Commissione. L'evento offrirà alle amministrazioni regionali e locali l'opportunità di discutere le sfide specifiche sul piano della governance. Il Comitato delle regioni e le organizzazioni di coordinamento delle amministrazioni regionali e locali a livello dell'UE saranno coinvolti per contribuire alle discussioni e all'apprendimento reciproco. L'evento individuerà le modalità concrete e specifiche con cui la Commissione può sostenere le amministrazioni regionali e locali nei loro sforzi di modernizzazione e di sviluppo delle capacità. La Commissione esaminerà inoltre ulteriori modalità per facilitare la creazione di consorzi e partenariati di enti locali che possano riunire le competenze necessarie per gestire progetti su larga scala; [dal T3 2024]
- approfondire la propria attività di ricerca sui limiti e le opportunità della capacità amministrativa delle amministrazioni regionali e locali; e condurre **indagini e studi mirati**, su cui si baseranno le prossime edizioni della relazione sulla coesione. [dal T3 2024]

4. Strumenti di gestione delle risorse umane nella pubblica amministrazione

Per garantire una capacità stabile e la professionalità, le pubbliche amministrazioni devono prevedere lo sviluppo a lungo termine della loro forza lavoro e le competenze che saranno necessarie. Tuttavia la pianificazione della forza lavoro, l'analisi sistematica dei dati sulle risorse umane e l'anticipazione dei profili professionali sono ancora relativamente limitate. Un catalogo di riferimento di quadri delle competenze, il "passaporto delle competenze di base", contribuirebbe a rispondere a tali esigenze e a migliorare gli approcci di reclutamento e sviluppo della carriera.

Il "passaporto" si baserà sui quadri di competenza nazionali e dell'UE esistenti⁵⁶, come l'elaborazione delle politiche, la gestione dei fondi, gli appalti pubblici, la fiscalità, le dogane,

⁵⁵ [Progetto *faro* 2024 dello strumento di sostegno tecnico - Superare gli ostacoli allo sviluppo delle regioni](#) (non disponibile in IT).

⁵⁶ Ordine corrispondente: [quadri delle competenze per i decisori politici e i ricercatori](#), [quadro europeo delle competenze per la gestione e l'attuazione del FESR e del Fondo di coesione](#), [quadro europeo delle competenze per i professionisti degli appalti pubblici](#), [quadro europeo delle competenze in materia di fiscalità](#), [quadro europeo delle competenze in materia doganale](#), [interoperabilità del settore pubblico](#), e [metodologia di gestione dei progetti](#).

l'interoperabilità del settore pubblico e la gestione dei progetti, e sarà esteso a nuove aree⁵⁷ come le competenze digitali, le competenze imprenditoriali, le competenze di leadership, la gestione degli investimenti e l'innovazione.

Il modello di competenze "Elaborazione innovativa delle politiche" per l'elaborazione delle politiche

Questo quadro delle competenze è stato sviluppato dalla Commissione e riguarda competenze trasversali rilevanti per i decisori politici nell'arco dell'intero ciclo politico. Esso definisce una prospettiva orientata al futuro per i diversi ruoli nel processo di elaborazione delle politiche e suddivide 36 competenze in 7 cluster: fornire consulenza a livello politico, innovare, lavorare con dati concreti, essere preparati al futuro, impegnarsi con i cittadini e i portatori di interessi, collaborare e comunicare. Il quadro integra quello rivolto ai ricercatori ("La scienza al servizio della politica"), nel quale le competenze sono suddivise in 5 cluster: comprendere la politica, partecipare all'elaborazione delle politiche, comunicare, impegnarsi con i cittadini e i portatori di interessi e collaborare.

Sulla base dei quadri delle competenze esistenti, la Commissione ha sviluppato diversi strumenti per valutare le abilità necessarie per le diverse aree di competenza e valuterà l'esigenza degli Stati membri di disporre di strumenti simili.

Le pubbliche amministrazioni hanno inoltre bisogno di dati e di informazioni tematiche per meglio orientare le esigenze di formazione e lo sviluppo delle competenze. I dati comparativi relativi alla pubblica amministrazione sono ancora relativamente limitati.

La Commissione intende:

- sviluppare un "**passaporto delle competenze di base**" applicabile alle mansioni e ai ruoli nelle pubbliche amministrazioni, comprese le capacità di leadership. Il "passaporto" aiuterà le pubbliche amministrazioni a progettare politiche moderne e avanzate per sviluppare le proprie risorse umane, a prepararsi per le future esigenze in termini di competenze e a favorire la mobilità dei dipendenti pubblici all'interno dell'Unione; [dal T1 2024]
- sostenere gli Stati membri nell'**ammodernamento delle politiche in materia di risorse umane**, fornendo orientamenti e testando il trasferimento dei quadri delle competenze e degli strumenti per le risorse umane (ad esempio, per individuare le carenze di competenze nella loro forza lavoro) nel loro contesto organizzativo; [dal T1 2024]
- aggiornare e ampliare lo **strumentario per la qualità della pubblica amministrazione**⁵⁸ per guidare la modernizzazione delle pubbliche amministrazioni. [dal T1 2024]
- sviluppare **metodologie per gli indicatori pertinenti della pubblica amministrazione**, contribuire a migliorare gli strumenti esistenti per la produzione di dati, **condurre studi a livello dell'UE** su temi rilevanti, come l'attrattiva della pubblica amministrazione, gli effetti dei cambiamenti demografici e il futuro dei posti di lavoro nella pubblica amministrazione. A tal fine, la Commissione promuoverà su un **portale della pubblica amministrazione** la diffusione di un'ampia gamma di dati e informazioni concernenti lo stato e le prestazioni delle pubbliche amministrazioni in tutta l'UE. [dal T1 2024]

⁵⁷ Tenendo conto del [quadro delle competenze digitali per i cittadini](#), del [quadro europeo delle competenze imprenditoriali](#) e del [quadro europeo delle competenze in materia di sostenibilità](#).

⁵⁸ [Strumentario per la qualità della pubblica amministrazione \(edizione 2017\)](#).

Pilastro 2: capacità per il decennio digitale europeo

Il decennio digitale fissa, per il 2030, gli obiettivi di rendere accessibile online il 100 % dei principali servizi pubblici per le persone e le imprese, di consentire a tutti di accedere alle proprie cartelle cliniche online e di disporre di un'identificazione elettronica sicura (eID) riconosciuta in tutta l'UE, tenendo al contempo conto delle esigenze delle persone che non hanno pieno accesso ai servizi digitali o le cui capacità sono ridotte. La digitalizzazione delle procedure amministrative, l'avvio dei preparativi tecnici in vista della fornitura dei portafogli di identità digitale dell'UE entro il 2026, il potenziamento dello scambio automatizzato di prove e informazioni⁵⁹ al fine di erogare servizi pubblici digitali incentrati sull'utente e il miglioramento delle competenze digitali del personale sono presupposti importanti per il raggiungimento di tali obiettivi da parte delle pubbliche amministrazioni. Aumentando l'uso dei servizi pubblici digitali fino all'80 % entro il 2030, le pubbliche amministrazioni possono generare incrementi di efficienza per un valore compreso tra 439 milioni e 1,3 miliardi di EUR all'anno⁶⁰. Il miglioramento dell'interoperabilità transfrontaliera dei servizi pubblici digitali potrebbe portare a incrementi di efficienza per un valore che potrà raggiungere i 6,3 milioni di EUR per le persone e una cifra compresa tra i 5,7 e i 19,2 miliardi di EUR per le imprese⁶¹. Gli obiettivi del decennio digitale guidano le pubbliche amministrazioni nella loro trasformazione digitale e ne sostengono l'adattamento ai cambiamenti tecnologici.

La rapida evoluzione delle tecnologie digitali e il loro utilizzo richiedono un adattamento attivo del quadro giuridico⁶²: dall'uso degli strumenti digitali alla disponibilità e allo scambio di dati, all'interoperabilità e all'uso etico dell'IA e di altre tecnologie digitali. Oltre allo sviluppo e alla riqualificazione delle competenze digitali, le pubbliche amministrazioni devono convertirsi all'interoperabilità, sfruttare la maggiore disponibilità di grandi quantità di dati, digitalizzare le procedure amministrative e prepararsi all'intelligenza artificiale. Esse dovrebbero inoltre rafforzare la loro cooperazione in materia di governance digitale nell'UE al fine di condividere e sviluppare congiuntamente soluzioni, evitare la frammentazione, riunire le risorse per l'elaborazione dei dati e migliorare la condivisione dei dati stessi. Ciò ridurrebbe il divario digitale rendendo i servizi pubblici più inclusivi e accessibili a tutti.

Le azioni previste da questo pilastro saranno attuate principalmente attraverso lo strumento di sostegno tecnico e altri meccanismi di finanziamento dell'UE, come il programma Europa digitale, il programma per il mercato unico e il meccanismo per collegare l'Europa 2.

5. Una pubblica amministrazione digitale adeguata alle esigenze future

Le pubbliche amministrazioni devono adottare le tecnologie digitali cambiando al contempo il modo in cui operano e dovrebbero fornire servizi in modo continuativo e semplice per le persone,

⁵⁹ [Regolamento di esecuzione \(UE\) 2022/1463 della Commissione che definisce le specifiche tecniche e operative del sistema tecnico per lo scambio transfrontaliero automatizzato di prove e l'applicazione del principio "una tantum"](#).

⁶⁰ Cfr. nota a piè pagina 16 (Relazione sul costo di prestazioni insufficienti nella pubblica amministrazione).

⁶¹ Commissione europea, SWD (2022) 721, [Relazione sulla valutazione d'impatto della proposta di normativa su un'Europa interoperabile](#) (non disponibile in IT).

⁶² Il quadro normativo relativo al digitale comprende la proposta di [normativa sui dati](#), la [direttiva sull'apertura dei dati](#) e il relativo [regolamento di esecuzione sulle serie di dati di elevato valore](#), l'[atto sulla governance dei dati](#), la proposta di [legge sull'intelligenza artificiale](#), la proposta di [normativa su un'Europa interoperabile](#), il [regolamento sui mercati digitali](#) e il [regolamento sui servizi digitali](#).

le aziende e il proprio personale. Ciò spesso comporta una profonda trasformazione (digitale) per ridisegnare i processi attuali o cambiare le politiche, semplificare la vita quotidiana delle persone e migliorare il contesto imprenditoriale riducendo la burocrazia.

Grazie all'applicazione della normativa dell'UE sul digitale, le pubbliche amministrazioni possono collaborare in modo più efficace, allineare i loro sforzi con gli obiettivi dell'UE e creare infrastrutture e servizi digitali e di dati più resilienti e sostenibili. La normativa dell'UE fornisce il quadro di riferimento per uno scambio di dati efficace e sicuro e per l'interoperabilità tra pubbliche amministrazioni. Un meccanismo di cooperazione strutturata tra gli uffici per la trasformazione digitale degli Stati membri (di solito i responsabili dei sistemi informativi) è fondamentale per l'interoperabilità del settore pubblico dell'UE. Un simile meccanismo facilita i progetti di innovazione congiunti, consente il riutilizzo delle tecnologie già sottoposte a prova e riduce i costi e i rischi di investimento, consentendo una diffusione più rapida e più sicura dei servizi pubblici digitali connessi⁶³. Inoltre, la direttiva NIS 2⁶⁴ impone alle pubbliche amministrazioni di adottare misure di cibersecurity adeguate e proporzionate e di garantire la fornitura sicura dei loro servizi. Nel 2023 sono stati stanziati 30 milioni di EUR nell'ambito del programma Europa digitale per sostenere l'attuazione della legislazione dell'UE in materia di cibersecurity e delle strategie nazionali per la cibersecurity.

La Commissione è impegnata nel monitoraggio dell'impatto della trasformazione digitale sulla governance pubblica in tutta l'UE, raccogliendo e analizzando dati, da meccanismi di monitoraggio esistenti o emergenti⁶⁵, e condividendo risultati e raccomandazioni. Sta inoltre studiando l'impatto, i rischi e le opportunità dell'IA e delle tecnologie emergenti per le pubbliche amministrazioni⁶⁶.

Lo strumento di sostegno tecnico ha già supportato 180 riforme di trasformazione digitale negli Stati membri per sviluppare strategie volte all'adozione di nuove tecnologie digitali, al rafforzamento della governance digitale, alla creazione di prototipi o alla sperimentazione di nuove soluzioni. Allo stesso tempo, i piani per la ripresa e la resilienza sostengono la trasformazione digitale delle pubbliche amministrazioni, con il 37 % della spesa digitale, pari a 53 miliardi di EUR, dedicata ai servizi pubblici digitali e all'amministrazione online (e-government). Le riforme mirano a introdurre o migliorare soluzioni di e-government, tra cui la diffusione dell'identificazione elettronica, a garantire l'interoperabilità delle piattaforme pubbliche digitali e a migliorare la raccolta e la gestione dei dati. Gli investimenti mirano a integrare le tecnologie avanzate nei processi di governo e a rafforzare la sicurezza informatica. Gli investimenti previsti dalla politica di coesione 2021-2027 a sostegno della transizione digitale ammontano a oltre 39 miliardi di EUR. Di questi, 11,2 miliardi di EUR saranno destinati ai servizi digitali e alla digitalizzazione delle imprese e delle pubbliche amministrazioni.

⁶³ Commissione europea, COM(2022) 710 final, [Comunicazione relativa al rafforzamento della politica del settore pubblico in materia di interoperabilità](#).

⁶⁴ [Direttiva \(UE\) 2022/2555 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 14 dicembre 2022, relativa a misure per un livello comune elevato di cibersecurity nell'Unione](#).

⁶⁵ A seguito del recente lavoro sul delineamento del paesaggio relativo al monitoraggio dell'interoperabilità e della trasformazione digitale e sull'identificazione delle opportunità di razionalizzazione del monitoraggio europeo delle politiche digitali da parte del Centro comune di ricerca della Commissione europea.

⁶⁶ Commissione europea - Centro comune di ricerca, [Osservatorio sull'intelligenza artificiale. Panoramica europea sull'uso dell'intelligenza artificiale nel settore pubblico](#), [Panoramica europea sull'uso della tecnologia blockchain da parte del settore pubblico](#) e [Mondi virtuali di prossima generazione: opportunità, sfide e implicazioni politiche](#) (non disponibili in IT).

La Commissione sostiene inoltre la cooperazione pubblico-privato "GovTech" che stimola l'innovazione del settore pubblico e contribuisce a rendere i servizi pubblici più accessibili, inclusivi ed efficienti. Uno spazio virtuale e polo di conoscenza in cui vengono presentate esperienze promuove l'adozione di tecnologie emergenti, come i mondi virtuali e il Web 4.0, nel settore pubblico (Public Sector Tech Watch)⁶⁷. La Commissione cofinanzia strutture di prova e sperimentazione dell'IA per città e comunità intelligenti, stanziando 40 milioni di EUR per un progetto quinquennale incentrato su clima, ambiente, mobilità e altre infrastrutture locali.

È possibile creare migliori sinergie tra la fornitura di sostegno tecnico e le azioni in corso per l'attuazione del decennio digitale. A tal fine, la Commissione continuerà a condividere le buone pratiche e a promuovere attivamente la sperimentazione e l'adozione operativa nell'ambito dello strumento di sostegno tecnico di modelli e prototipi sviluppati nel quadro di vari altri programmi dell'UE (in particolare Orizzonte 2020 e Orizzonte Europa, programma Europa digitale, Giustizia).

La Commissione intende:

- sostenere le pubbliche amministrazioni **nell'attuazione della normativa in materia di digitale e dati e nell'aumentare la loro preparazione per integrare le tecnologie di IA nelle loro operazioni in modo sicuro e affidabile, nella supervisione delle tecnologie di IA**, nel potenziamento della sicurezza informatica e nella progettazione e attuazione di politiche pubbliche, anche per sostenere la convergenza delle pratiche in materia di appalti pubblici; [dal T1 2024]
- promuovere l'**uso sostenibile ed efficace delle tecnologie emergenti da parte delle pubbliche amministrazioni**, ad esempio attraverso lo sviluppo di standard aperti o il sostegno ai servizi pubblici transfrontalieri che utilizzano tecnologie decentralizzate come le tecnologie a registro distribuito (ad esempio, blockchain). [dal T1 2024]

Gli Stati membri sono incoraggiati a utilizzare le opportunità nuove ed esistenti per aumentare la loro preparazione digitale, anche attraverso il sostegno tecnico e la partecipazione a comunità di pratiche. Sono inoltre incoraggiati a promuovere tali opportunità in seno alle amministrazioni e a sostenere l'integrazione sicura dell'IA e di altre tecnologie digitali nelle loro operazioni. In particolare, la piattaforma di IA su richiesta sosterrà l'adozione di tecnologie di IA affidabili, etiche e trasparenti da parte dell'industria e del settore pubblico. Gli Stati membri possono inoltre partecipare attivamente ai consorzi europei per le infrastrutture digitali esistenti e futuri per le tendenze e i programmi emergenti, come i mondi virtuali, le tecnologie del linguaggio e CitiVerses.

6. Quadri di riferimento, linee guida e strumenti per la trasformazione digitale

L'UE mira a garantire che i servizi siano accessibili a tutti senza discriminazioni, in linea con i valori e i principi concordati nel settore digitale⁶⁸, come il principio "una tantum" e la centralità della persona. In tal senso è essenziale aumentare l'interoperabilità, in quanto rende possibile l'armonizzazione giuridica, organizzativa, semantica e tecnica per lo scambio di dati a livello transfrontaliero, come raccomandato dal quadro europeo di interoperabilità. L'interoperabilità è fondamentale anche per eliminare gli ostacoli al mercato unico e per fornire servizi pubblici digitali

⁶⁷ Cfr. [JoinUp](#).

⁶⁸ [Dichiarazione di Berlino sulla società digitale e su un governo digitale fondato sui valori](#) (non disponibile in IT).

interconnessi. Soluzioni interoperabili specifiche sono state sviluppate in vari settori⁶⁹, come le dogane, gli appalti pubblici o la legislazione⁷⁰. La Commissione ha inoltre proposto azioni specifiche per migliorare il coordinamento dei sistemi di sicurezza sociale attraverso un'ulteriore digitalizzazione⁷¹. Con la sua partecipazione al movimento Living-in.EU, la Commissione incoraggia le città e le comunità a sviluppare soluzioni digitali interoperabili e concordate per fornire servizi più informati, innovativi e di qualità alle persone e alle imprese.

I multiformi sforzi tesi a conseguire l'interoperabilità comprendono l'interconnessione delle infrastrutture pertinenti, come le infrastrutture cloud, il quadro giuridico in materia di identità digitale di prossima adozione, la definizione di specifiche comuni per i portafogli di identità digitale dell'UE e gli spazi di dati per la pubblica amministrazione⁷².

Il sistema tecnico "una tantum"

Il regolamento sullo sportello digitale unico⁷³ fornisce il quadro giuridico per la creazione di spazi comuni europei di dati in cui le pubbliche amministrazioni possano condividere informazioni in modo affidabile. Entro dicembre 2023 la Commissione e gli Stati membri istituiranno uno spazio di dati da governo a governo, noto come sistema tecnico "una tantum", che semplificherà e velocizzerà in modo significativo le procedure amministrative transfrontaliere per la condivisione di dati e documenti di competenza dello sportello digitale unico. Sarà quindi più facile per le persone studiare, spostarsi, lavorare, andare in pensione e per le imprese e le PMI svolgere attività in tutta l'UE. Il sistema collegherà gli enti pubblici di tutta l'UE in modo che possano scambiare dati e documenti ufficiali necessari per tali procedure amministrative su richiesta del cittadino o dell'azienda.

La Commissione intende:

- sostenere la fornitura di **servizi amministrativi online pienamente accessibili** utilizzando lo sportello digitale unico, l'iniziativa di eGovernment per la digitalizzazione della pubblica amministrazione e lo scambio automatizzato di prove gestito con il sistema tecnico "una tantum" e la verifica dell'autenticità delle prove attraverso il sistema di informazione del mercato interno⁷⁴. Essa continuerà a facilitare l'interoperabilità degli spazi comuni europei di dati e a promuovere ulteriormente lo scambio elettronico di informazioni tra le pubbliche amministrazioni a livello transfrontaliero, reso possibile dal sistema di informazione del mercato interno e dallo scambio elettronico di informazioni sulla sicurezza sociale; [dal T4 2023]
- sviluppare strumenti per una **maggiore interoperabilità** e per **l'erogazione di servizi senza soluzione di continuità**; in particolare la Commissione potrebbe istituire un centro

⁶⁹ [Piattaforma Joinup](#).

⁷⁰ L'[ambiente dello sportello unico dell'Unione europea per le dogane](#) semplifica lo scambio elettronico di documenti e informazioni necessari per il processo di sdoganamento delle merci; lo [spazio di dati sugli appalti pubblici](#) consente di ottenere una panoramica più completa degli appalti pubblici nell'UE; regimi di identificazione come gli identificatori della legislazione o della giurisprudenza europea dell'UE, per gli scambi transfrontalieri in ambito giuridico.

⁷¹ Commissione europea, COM(2023) 501 final, [Digitalizzazione nel coordinamento della sicurezza sociale: facilitare la libera circolazione nel mercato unico](#).

⁷² Commissione europea, SWD(2022) 45 final, [Spazi comuni europei dei dati](#) (non disponibile in IT).

⁷³ [Regolamento \(UE\) 2018/1724 che istituisce uno sportello digitale unico per l'accesso a informazioni, procedure e servizi di assistenza e di risoluzione dei problemi e che modifica il regolamento \(UE\) n. 1024/2012](#).

⁷⁴ Attualmente il sistema supporta 95 procedure di cooperazione amministrativa in 19 diversi settori strategici legati al mercato unico.

di supporto per l'Europa interoperabile, che sostenga le pubbliche amministrazioni nella definizione di valutazioni di interoperabilità e promuova il quadro europeo di interoperabilità, nonché le sue specializzazioni, come quella per le città e le comunità intelligenti; [dal T1 2024]

- pubblicare una **panoramica delle opportunità di finanziamento** per la trasformazione digitale delle pubbliche amministrazioni e le sinergie tra di esse; [dal T4 2024]
- sostenere la **federazione delle capacità cloud tra le pubbliche amministrazioni** per promuoverne la base tecnologica e migliorare l'erogazione dei servizi pubblici⁷⁵. A tal fine, la Commissione acquisterà una piattaforma middleware intelligente open-source, pubblicherà orientamenti sugli appalti pubblici di servizi cloud e promuoverà l'interconnessione e l'interoperabilità dei servizi cloud della pubblica amministrazione. [dal T4 2024]

Gli Stati membri sono incoraggiati a sfruttare le opportunità a sostegno della trasformazione digitale, come lo strumento di sostegno tecnico e altri meccanismi di finanziamento dell'UE, come pure la formazione e gli strumenti mirati. Essi possono partecipare attivamente agli sforzi compiuti dalla Commissione per facilitare lo scambio elettronico di dati tra le pubbliche amministrazioni a livello transfrontaliero e migliorare la loro interoperabilità. Possono inoltre avvalersi del sostegno della Commissione per la digitalizzazione dei loro sistemi giudiziari attraverso la legislazione, i finanziamenti, lo sviluppo di strumenti informatici e la promozione di strumenti di coordinamento e monitoraggio nazionali.

Pilastro 3: capacità di guidare la transizione verde

L'UE si è impegnata a raggiungere la neutralità climatica entro il 2050 e a stimolare l'uso efficiente di risorse, garantendo al contempo l'inclusività e la giustizia sociale. La rapida decarbonizzazione della produzione di energia elettrica e dell'uso dell'energia è una prima tappa fondamentale, che deve essere integrata da cambiamenti più profondi in settori come l'edilizia, i trasporti, il commercio, l'agricoltura, la gestione dei rifiuti e delle risorse idriche. Le città sono essenziali per il conseguimento degli obiettivi climatici, in quanto rappresentano il 70-80 % delle emissioni di gas a effetto serra dell'UE e l'80 % della popolazione dell'UE. I cambiamenti climatici richiedono una maggiore resilienza delle infrastrutture e la capacità di affrontare sfide come condizioni meteorologiche estreme, frequenti disastri naturali, scarsità d'acqua ecc. Tali fenomeni sono destinati ad avere un impatto negativo sulla biodiversità, con profonde ripercussioni sull'ambiente e, di conseguenza, sulla produzione alimentare e sui pozzi di assorbimento del carbonio.

Le amministrazioni pubbliche rivestono un ruolo fondamentale nel creare le condizioni affinché le economie e le società possano raggiungere gli ambiziosi obiettivi in materia di clima ed energia del 2030 e dovrebbero dare l'esempio. Esse devono integrare la transizione verde in tutti i settori strategici e a tutti i livelli di governance, sulla base di una pianificazione integrata, di solide analisi e valutazioni d'impatto e di ampie consultazioni per garantire che nessuno sia lasciato indietro. Devono adattare le finanze pubbliche per sostenere la transizione verde e l'equità sociale attraverso politiche fiscali adeguate, appalti pubblici verdi, finanza

⁷⁵ Annunciata nella strategia europea per i dati e ribadita nella dichiarazione dei 27 Stati membri sulla creazione del cloud di prossima generazione per le imprese e il settore pubblico nell'UE.

sostenibile e investimenti che rispettino il principio "non arrecare un danno significativo". Esse dovrebbero promuovere l'integrazione sistematica di misure a sostegno di ecosistemi sani, infrastrutture verdi e soluzioni basate sulla natura nelle decisioni pubbliche e private. Devono garantire una capacità adeguata per le riforme e gli investimenti verdi a tutti i livelli di governo⁷⁶.

Le azioni previste da questo pilastro saranno attuate principalmente attraverso lo strumento di sostegno tecnico.

7. Dare forma alla transizione verde

La Commissione si è costantemente impegnata a costruire un quadro generale per la mitigazione dei cambiamenti climatici e l'adattamento agli stessi, la difesa dell'ambiente e l'efficienza energetica nell'UE. Insieme all'Agenzia europea dell'ambiente, ad esempio, la Commissione offre assistenza tecnica agli Stati membri per la valutazione ex-post di politiche e misure e per la comunicazione e il monitoraggio delle emissioni. La Commissione sostiene l'elaborazione di piani nazionali per l'energia e il clima e di strategie a lungo termine, l'attuazione della transizione giusta, il bilancio verde e il principio "non arrecare un danno significativo". Sviluppa le capacità atte a individuare e condividere le buone pratiche di politiche e misure⁷⁷ e ad avviare dialoghi multilivello sul clima e sull'energia.

Le pubbliche amministrazioni devono garantire l'effettiva attuazione di cambiamenti trasformativi nei sistemi energetici. Inoltre, date le minacce emergenti alla sicurezza e alla resilienza delle infrastrutture energetiche critiche, esse necessitano di un'adeguata capacità di risposta alle emergenze. A tal fine, dovrebbero migliorare la reciproca cooperazione, in particolare rafforzando la condivisione di conoscenze e buone pratiche, facilitando l'analisi delle interdipendenze intersettoriali e transfrontaliere e conducendo cicli di prove⁷⁸. Su un piano più ampio, è necessario che le pubbliche amministrazioni intensifichino le riforme a favore dell'efficienza energetica e delle energie rinnovabili, della mobilità, della biodiversità e delle soluzioni basate sulla natura, della gestione dei rifiuti e delle risorse idriche, della qualità dell'aria, della valutazione dei rischi climatici e della costruzione di scenari, dell'uso del suolo e della silvicoltura.

La Commissione intende:

- sostenere gli Stati membri nell'**aggiornamento delle strategie e dei piani nazionali di adattamento ai cambiamenti climatici**, in linea con gli orientamenti⁷⁹, e nell'adempimento dei nuovi obblighi, come quelli derivanti dalla rifusione della direttiva sull'efficienza energetica; [dal T1 2024]
- promuovere l'attuazione del principio "non arrecare un danno significativo", anche **adottando gli orientamenti in materia di resilienza ai cambiamenti climatici e altri orientamenti rilevanti per l'ambiente**. Ciò contribuirà a creare capacità e strumenti per un bilancio pubblico verde, per rendere più ecologici gli investimenti pubblici e per gli appalti verdi (ad esempio, rafforzando l'uso di approcci che riflettono i costi e i benefici

⁷⁶ I piani per la ripresa e la resilienza di molti Stati membri contengono misure che riguardano il bilancio verde, la tassazione verde e gli appalti pubblici verdi.

⁷⁷ [Piattaforma europea sull'adattamento ai cambiamenti climatici](#); [Missione dell'UE: città intelligenti e a impatto climatico zero](#) (non disponibile in IT); iniziativa [Patto dei sindaci](#); [piattaforme di dialogo sul clima e sull'energia](#).

⁷⁸ Le prove di stress dei soggetti che gestiscono infrastrutture critiche nel settore energetico, ai sensi della raccomandazione 2023/C 20/01 del Consiglio, dovrebbero essere completate entro la fine del 2023.

⁷⁹ [Orientamenti in materia di strategie e piani di adattamento degli Stati membri](#).

sociali e ambientali a lungo termine, compresi i valori del capitale naturale, e i criteri di efficienza energetica); [dal T1 2024]

- promuovere **strumenti e metodi per la valutazione dei rischi climatici e la prevenzione dei rischi**, come le valutazioni del rischio specifiche per settore o per politica (la valutazione nazionale del rischio per la gestione delle catastrofi nell'ambito del meccanismo unionale di protezione civile, valutazioni del rischio macrofinanziario) e le valutazioni del rischio locale (come nello strumentario Climate-Adapt); [dal T1 2024]
- sostenere gli Stati membri nello sviluppo delle capacità di **pianificazione, progettazione e attuazione di misure di ripristino degli ecosistemi e di soluzioni basate sulla natura**, come misure efficaci dal punto di vista dei costi e positive dal punto di vista ambientale per mantenere i servizi ecosistemici essenziali; [dal T2 2024]
- utilizzare il **riesame dell'attuazione delle politiche ambientali**⁸⁰ per individuare le cause principali dell'inefficiente **attuazione della normativa e della politica in materia ambientale** da parte degli Stati membri, al fine di elaborare misure di sostegno volte a migliorare la governance ambientale. [dal T2 2025]

8. Promuovere l'ecologizzazione della pubblica amministrazione

Oltre a dare forma alla transizione verde, le pubbliche amministrazioni a tutti i livelli dovrebbero dare l'esempio, adattando la propria gestione organizzativa e promuovendo la consapevolezza del personale sul tema dell'ecologia⁸¹. L'ecologizzazione della pubblica amministrazione può includere pratiche per l'uso sostenibile delle risorse e la gestione dei beni, tra cui edifici e spazi di lavoro resilienti ai cambiamenti climatici, norme relative alla durata di vita minima per l'uso di apparecchiature informatiche e di altro tipo, riciclaggio, appalti verdi, riduzione delle proprie emissioni di carbonio e utilizzo di energie rinnovabili. Il dispositivo per la ripresa e la resilienza e la politica di coesione forniscono ampio sostegno alla ristrutturazione energetica degli edifici della pubblica amministrazione e alcuni Stati membri hanno inserito nei propri piani per la ripresa e la resilienza misure per rendere più ecologiche le loro flotte e per promuovere modalità di lavoro flessibili per i dipendenti pubblici.

Nel contesto del Green Deal dell'UE, il principio "l'efficienza energetica al primo posto"⁸² prevede ad esempio che nelle decisioni strategiche, di pianificazione e relative agli investimenti nel sistema energetico e nei settori non energetici si tenga conto delle soluzioni di efficienza energetica. La direttiva sull'efficienza energetica stabilisce obiettivi di riduzione del consumo annuo di energia per tutte le pubbliche amministrazioni, di ristrutturazione degli edifici pubblici e per i requisiti di efficienza energetica e delle risorse negli appalti pubblici.

Esistono inoltre pratiche in grado di promuovere il commercio equo e solidale, l'alimentazione sostenibile e la partecipazione a progetti a favore della biodiversità e della sostenibilità in contesti urbani ed extraurbani, nonché di incoraggiare comportamenti ecosostenibili da parte dei propri dipendenti (ad esempio, durante gli spostamenti pendolari o di lavoro).

⁸⁰ [Riesame dell'attuazione delle politiche ambientali](#) (non disponibile in IT).

⁸¹ Commissione europea, C(2022) 2230 final, [L'inverdimento della Commissione](#).

⁸² [Regolamento \(UE\) 2018/1999 sulla governance dell'Unione dell'energia e dell'azione per il clima](#) e direttiva (UE) 2023/1791 del Parlamento europeo e del Consiglio sull'efficienza energetica.

Il sistema UE di ecogestione e audit (EMAS)

La Commissione ha istituito tale sistema al fine di aiutare le organizzazioni a migliorare le prestazioni ambientali risparmiando energia e altre risorse, concentrandosi sulla conformità giuridica e promuovendo la partecipazione del personale. Il sistema fornisce un metodo per valutare e ridurre gli impatti ambientali e un sistema di governance con verifica indipendente di terze parti per una maggiore credibilità. In tutta Europa sono 286 le pubbliche amministrazioni che si sono già impegnate a ridurre la propria impronta ambientale e sono registrate nel sistema.

La Commissione intende:

- sviluppare ulteriori **orientamenti sull'uso del sistema UE di ecogestione e audit**, per intensificare la riduzione dell'impronta ambientale delle organizzazioni e sostenere le pubbliche amministrazioni nell'adozione del sistema; [dal T4 2023]
- promuovere e sostenere la diffusione delle **metodologie per la valutazione dell'impronta di carbonio delle organizzazioni**; agevolare lo scambio di buone pratiche in materia di transizione ecologica; [dal T2 2024]
- facilitare l'accesso al **sostegno tecnico e agli orientamenti per la decarbonizzazione e il miglioramento della sostenibilità complessiva degli edifici**, nonché per un riscaldamento efficiente nelle pubbliche amministrazioni, in particolare a livello locale. [dal T2 2024]

Prossime tappe

L'iniziativa ComPact propone azioni da attuare in modo graduale, principalmente attraverso lo strumento di sostegno tecnico e altri meccanismi di finanziamento dell'UE, con l'obiettivo di promuovere la condivisione delle conoscenze tra le pubbliche amministrazioni d'Europa e facilitare l'adozione di principi che sono al centro dell'integrazione europea. La Commissione riferirà sull'attuazione di ComPact nell'ambito degli obblighi di comunicazione dello strumento di sostegno tecnico. Le lezioni apprese guideranno la Commissione nell'individuazione di strumenti dell'UE ancora migliori per sostenere le pubbliche amministrazioni in futuro.

Gli Stati membri possono partecipare all'iniziativa ComPact con il proprio ritmo e in base alle proprie esigenze e ai propri assetti istituzionali. Essi potranno scegliere tra le azioni proposte da ComPact, che sono orientate dalla domanda. Gli strumenti, le metodologie, il supporto tra pari, le esperienze e gli scambi di pratiche proposti aiuteranno le pubbliche amministrazioni ad apprendere, innovare e migliorare le pratiche e le prestazioni.

ComPact andrà a integrare e a valorizzare le altre forme di cooperazione esistenti tra gli Stati membri dell'UE, ad esempio nel quadro della rete europea della pubblica amministrazione (EUPAN) e della rete di direttori degli istituti e delle scuole della pubblica amministrazione (DISPA), nelle sedi internazionali e tra le reti di esperti.

ComPact potrà dispiegare tutto il suo potenziale solo attraverso un forte impegno di tutti gli attori e i portatori di interessi dello spazio amministrativo europeo. Per l'attuazione di ComPact, la Commissione interagirà con le autorità degli Stati membri che gestiscono lo sviluppo della pubblica amministrazione a diversi livelli, con gli istituti che erogano attività di formazione, con altri enti, a seconda dei casi, e con i portatori di interessi, come le parti sociali, il mondo accademico e gli esperti. Tale impegno costante sarà fondamentale anche per individuare temi

rilevanti e azioni future in cui il sostegno dell'UE alle pubbliche amministrazioni possa apportare un valore aggiunto. Il gruppo di esperti della Commissione per la pubblica amministrazione e la governance continuerà a rappresentare una piattaforma di dialogo fondamentale. La Commissione mantiene il suo impegno a contribuire al dialogo politico nelle riunioni ministeriali organizzate sotto le presidenze dell'UE. Il coinvolgimento attivo degli Stati membri e la loro maggiore disponibilità a condividere le esperienze di riforma della pubblica amministrazione, ad apprendere dagli altri e sostenerli saranno decisivi per conseguire gli obiettivi e le ambizioni di ComPAct.