



Dichiarazione sull'Innovazione nel Settore Pubblico

OCSE Strumenti Giuridici

Questa traduzione è stata realizzata dal Servizio per le attività internazionali del Dipartimento della Funzione Pubblica solo a scopo informativo e la sua accuratezza non può essere garantita dall'OCSE. Le uniche versioni ufficiali sono i testi in inglese e francese disponibili sul sito web dell'OCSE. <http://legalinstruments.OECD.org>

Il presente documento è pubblicato sotto la responsabilità del segretario generale dell'OCSE. Riproduce uno strumento giuridico dell'OCSE e può contenere materiale supplementare. Le opinioni espresse e gli argomenti utilizzati nel materiale aggiuntivo non riflettono necessariamente le opinioni ufficiali dei paesi membri dell'OCSE.

Il presente documento, così come i dati e le mappe in esso contenuti, non pregiudicano lo status o la sovranità su qualsiasi territorio, la delimitazione delle frontiere e dei confini internazionali e il nome di qualsiasi territorio, città o area.

Per accedere ai testi ufficiali e aggiornati degli strumenti giuridici dell'OCSE, nonché ad altre informazioni correlate, si prega di consultare il compendio degli strumenti giuridici dell'OCSE all'indirizzo seguente <http://legalinstruments.OCSE.org>.

Si prega di citare questo documento come segue:

OECD, *Declaration on Public Sector Innovation*, OECD/LEGAL/0450

Series: OCSE Legal Instruments

© OCSE 2019

Questo documento è fornito gratuitamente. Può essere riprodotto e distribuito gratuitamente senza ulteriori autorizzazioni, purché non venga alterato in alcun modo. Non può essere venduto.

Il presente documento è disponibile nelle due lingue ufficiali dell'OCSE (inglese e francese). Può essere tradotto in altre lingue, a condizione che la traduzione sia contrassegnata come "traduzione non ufficiale" e comprenda la seguente Dichiarazione di non responsabilità: "Questa traduzione è stata preparata da [NOME DELLA TRADUZIONE AUTORE] solo a scopo informativo e la sua accuratezza non può essere garantita dall'OCSE. Le uniche versioni ufficiali sono i testi in inglese e francese disponibili sul sito web dell'OCSE. <http://legalinstruments.OCSE.org>"

Data

Adottata il 22/05/2019

Informazioni di base

La Dichiarazione sull'innovazione nel settore pubblico (la Dichiarazione) è stata adottata il 22 maggio 2019 da 35 membri dell'OCSE e 5 non Membri durante la Riunione del Consiglio dell'OCSE a livello ministeriale. La Dichiarazione mira a legittimare l'innovazione come funzione centrale e strategica nelle organizzazioni del settore pubblico e nel lavoro quotidiano dei dipendenti pubblici. La Dichiarazione definisce, a beneficio dei Governi, una posizione comune sulle misure da adottare per sostenere, migliorare e sviluppare l'innovazione al fine di affrontare molteplici sfide e cogliere nuove opportunità. Essa fornisce principi, concetti e linguaggi comuni a cui i Governi possono attingere per sviluppare o migliorare il proprio approccio alla gestione dell'innovazione, in modo coerente con i propri obiettivi e specifici contesti amministrativi.

Una Dichiarazione per l'innovazione

La Dichiarazione introduce cinque principi di alto livello, con azioni associate che legittimano e supportano l'innovazione come funzione centrale e strategica nelle organizzazioni del settore pubblico e nel lavoro dei dipendenti pubblici. Nel contesto della Dichiarazione, per innovazione si intende, in senso lato, l'attuazione di qualcosa di innovativo in un dato contesto e che produce un impatto. Al momento della sua stesura, è riconosciuto che l'innovazione resta ancora un'area emergente di ricerca e di pratica e riflette la posizione più attuale e completa dell'OCSE sulla materia.

Gli Aderenti segnalano l'importanza dell'innovazione per affrontare sfide complesse e ricorrenti e sfruttarne le opportunità. Essi possono utilizzare i principi e le azioni per predisporre o migliorare i propri approcci all'innovazione e alla sua gestione in relazione al contesto.

Grazie all'enunciazione di principi e azioni comuni, la Dichiarazione consente ai Governi, con contesti, esperienze e esigenze diverse, di parlare la stessa lingua in materia di innovazione al fine di meglio comprendere, condividere e imparare gli uni dagli altri.

Una Dichiarazione frutto di un processo inclusivo e basato su dati empirici

La Dichiarazione riflette anni di discussioni, ricerche, analisi e studi sui Paesi che l'OCSE, in particolare attraverso l'Osservatorio sull'innovazione del settore pubblico (OPSI), ha realizzato in materia di innovazione nel settore pubblico. Dal 2014 al 2017, nel corso dei dibattiti tenuti durante le conferenze OPSI, è stata esplorata la possibilità di creare uno strumento giuridico OCSE dedicato all'innovazione. Nel corso del 2018 e del 2019, i punti di contatto nazionali OPSI e il Comitato per la *governance* pubblica dell'OCSE (PGC) hanno lavorato alla bozza di Dichiarazione che riflette molte conversazioni e forme di collaborazione realizzate con membri OCSE, non Membri nonché contributi da parte dei cittadini. L'obiettivo è di proseguire in questa direzione.

È stato importante per l'OPSI e il PGC sottoporre la bozza di Dichiarazione ad un'ampia consultazione pubblica per garantire che i suoi contenuti riflettessero le esigenze dei suoi utenti finali, con l'obiettivo di ricevere un riscontro significativo da parte dei portatori di interesse e dei destinatari di riferimento sulla bozza di testo della Dichiarazione. La qualità dei contributi ricevuti è stata tanto importante quanto il loro numero, poiché la Dichiarazione si sforza di mettere insieme concetti e linguaggi attorno a un'area emergente di ricerca e pratica a beneficio di un gruppo di persone che spesso operano al di fuori dell'attività ordinaria di Governo.

A supporto di tale obiettivo è stato realizzato un coinvolgimento integrato delle parti interessate e una campagna di comunicazione strategica. L'OPSI ha gestito un programma di coinvolgimento dei portatori di interesse e una campagna di comunicazione integrata, avvalendosi dello *slogan* "*Declare to Innovate*" (Una Dichiarazione per l'innovazione), che prevedeva la creazione e il *marketing* di contenuti, relazioni con i *media*, *webinar* e *social media*, dando luogo a 149k di impressioni su Twitter con l'hashtag #declaretoinnovate e un elevato coinvolgimento nel processo di consultazione.

Attraverso la piattaforma di consultazione digitale dedicata, l'OPSI ha ricevuto 97 risposte da 38 Paesi diversi che hanno partecipato alla consultazione pubblica. Tali risposte comprendevano risposte individuali, da parte di soggetti che riflettevano sulla propria esperienza/organizzazione, o risposte collettive, che sintetizzavano più risposte presentando la posizione di un gruppo.

Prossimi passi // Il supporto che l'OCSE offrirà agli Aderenti

Per aiutare gli Aderenti e le altre parti interessate dell'ampia comunità dell'innovazione a beneficiare della Dichiarazione, l'OCSE potrà:

- Aiutare gli Aderenti a identificare, comprendere e fornire raccomandazioni politiche per superare gli ostacoli e le sfide all'innovazione nel settore pubblico sia a livello organizzativo che di sistema;
- Accompagnare gli Aderenti nella progettazione e nella diffusione di meccanismi di facilitazione (ad es. politiche e normative, reti, ecc.);
- Raccogliere e condividere dati su come i principi della Dichiarazione siano attuati presso gli Aderenti, anche attraverso l'ascolto dei cittadini sull'impatto percepito;
- Supportare le organizzazioni con interventi su misura come, ad esempio, seminari su obiettivi e utilizzo della Dichiarazione, sviluppo di capacità e buone pratiche;
- Consigliare agli Aderenti di realizzare, a livello nazionale, di piattaforme di discussione sui benefici e sull'impatto dell'innovazione nel settore pubblico al fine di migliorare i risultati per i cittadini.

Per ulteriori informazioni, materiali di lettura sulla teoria e il modello dell'innovazione nel settore pubblico, che costituisce la base della Dichiarazione, e utili indicazioni su come utilizzarlo, visitate il sito: <https://oe.cd/innovationdeclaration>.

Gliopuscoli sono disponibili ai seguenti indirizzi: [I cinque principi e le fasi successive](#), [In che modo gli utenti della Dichiarazione OCSE possono interagire con il documento](#).

NOI, MINISTRI E RAPPRESENTANTI DI Argentina, Australia, Austria, Belgio, Brasile, Canada, Cile, Corea, Costa Rica, Danimarca, Estonia, Finlandia, Francia, Germania, Giappone, Grecia, Islanda, Indonesia, Irlanda, Israele, Italia, Lettonia, Lituania, Lussemburgo, Messico, Nuova Zelanda, Norvegia, Paesi Bassi, Perù, Polonia, Portogallo, Repubblica Ceca, Repubblica Slovacca, Slovenia, Stati Uniti, Svezia, Svizzera, Turchia, Ungheria e Regno Unito;

RICONOSCENDO CHE:

1. I Governi svolgono un ruolo importante nella definizione e attuazione del quadro giuridico e politico per economie e società sostenibili e nella creazione delle condizioni per un'efficace erogazione dei servizi pubblici essenziali per tutti;

2. Nell'ambito del loro lavoro per il bene pubblico, i Governi hanno una serie di obiettivi come gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile e le priorità sociali che implicano la necessità o la richiesta esplicita di nuovi approcci;

3. I Governi e le loro organizzazioni del settore pubblico operano in contesti volatili, incerti, complessi e ambigui e devono affrontare una serie di sfide, come la trasformazione digitale, la povertà energetica, il degrado ambientale, i cambiamenti climatici e la disuguaglianza;

4. In tale contesto, non si può presumere che le strutture, i processi e gli interventi esistenti rimangano i mezzi più appropriati o efficaci affinché il settore pubblico possa raggiungere i propri obiettivi e soddisfare le esigenze e le aspettative del Governo e dei cittadini;

5. L'innovazione, vale a dire l'attuazione di qualcosa di innovativo in un dato contesto che produce un impatto, è una strategia proattiva che i Governi possono utilizzare per rispondere, adattarsi e prepararsi a tale contesto;

6. Il livello di innovazione che si raggiunge per *default* non sarà necessariamente sufficiente o sostenibile se non si combattono le distorsioni sistemiche a favore del mantenimento e della riproduzione dello *status quo* all'interno del settore pubblico. Lo *status quo* rappresenta un effetto secondario del bisogno di stabilità e affidabilità associato al Governo e al suo funzionamento;

7. Le organizzazioni del settore pubblico devono pertanto essere in grado di innovare, in modo coerente e affidabile, affinché, ove necessario, possano rispondere in maniera innovativa a qualsiasi sfida (presente o futura) che richieda un nuovo approccio;

8. Per innovare in modo affidabile e coerente, le organizzazioni del settore pubblico devono adottare un approccio risoluto alla gestione dell'innovazione che porti avanti le attività già avviate in precedenza. Un esempio di tale approccio è una gestione "di portafoglio" che comprenda investimenti, promozione e valorizzazione di una gamma adeguatamente diversificata di attività innovative in modo da compensare il rischio che alcune risposte innovative possano non funzionare o non siano adatte;

9. Un approccio risoluto "di portafoglio" alla gestione dell'innovazione riconosce e tiene conto delle diverse sfaccettature dell'innovazione ed è consapevole che ogni dimensione corrisponde a mezzi e fini diversi. L'approccio "di portafoglio" prevede:

- a. Innovazione orientata al miglioramento, che aggiorna le pratiche attuali, consegue efficienza e risultati migliori e si fonda su strutture esistenti;
- b. Innovazione orientata alla missione, che raggiunge chiare ambizioni e priorità, sviluppando nuovi metodi e approcci a seconda delle necessità;
- c. Innovazione adattiva, che risponde ad un ambiente in evoluzione e incoraggia la curiosità ad interpretare e rispondere ai cambiamenti nella società e nella tecnologia;
- d. Innovazione preventiva, che esplora le problematiche emergenti che determineranno le future priorità e impegni e tiene conto delle incertezze legate a tali problematiche.

10. Se ci si basa solo su una dimensione, le organizzazioni del settore pubblico non saranno adeguatamente preparate a far fronte alla diversa natura delle sfide che si presenteranno. L'approccio di

portafoglio prevede una serie di attività diverse.

RICONOSCENDO che l'OCSE ha sviluppato una solida base di dati su strategie e approcci innovativi, Governo aperto, legislazione governativa, integrità pubblica, parità di genere, Governo digitale, che hanno portato allo sviluppo di *standard* internazionali;

I. DICHIARIAMO di affermare il nostro forte impegno a:

A. Sostenere e rafforzare l'innovazione nel settore pubblico

Ci impegniamo a:

- i. Sostenere l'innovazione come strumento attraverso il quale i Governi possono raggiungere i propri obiettivi e servire meglio i propri cittadini;
- ii. Attirare l'attenzione sull'innovazione e supportare quanto sta già avvenendo in questo settore;
- iii. Apprezzare la natura poliedrica dell'innovazione e adottare un approccio di portafoglio sistemico all'innovazione che sia adeguato alle esigenze, agli obiettivi e alle priorità;
- iv. Adottare o continuare ad assicurare la gestione del sistema di innovazione, tenendo conto delle rispettive responsabilità e funzionamento dei diversi livelli di Governo e riconoscendo i diversi gradi di centralizzazione all'interno dei Governi;
- v. Riconoscere che l'innovazione, analogamente ad altre funzioni chiave, richiede investimenti e supporto per essere efficace.

B. Incoraggiare tutti i dipendenti pubblici ad innovare fornendo loro gli strumenti per farlo

Ci impegniamo a:

- i. Riconoscere i vantaggi che una cultura dell'apertura, dell'apprendimento dagli errori e della collaborazione tra comparti e settori offre alla pratica dell'innovazione;
- ii. Autorizzare le organizzazioni del settore pubblico e i dipendenti pubblici ad assumersi rischi adeguati nonché esplorare e perseguire nuove idee, tecnologie e modi di lavorare come parte della propria attività principale;
- iii. Fornire chiarezza sulle responsabilità per l'innovazione, affinché tutti sappiano come si possa partecipare o contribuire;
- iv. Riconoscere che l'innovazione richiede e coinvolge una vasta gamma di abilità, competenze e motivazione;
- v. Garantire strutture di supporto, processi e condizioni di lavoro che consentano ai dipendenti pubblici di innovare più facilmente e di riconsiderare costantemente i processi di *routine* consolidati che potrebbero ostacolare inutilmente l'innovazione.

C. Coltivare nuove collaborazioni e coinvolgere voci diverse

Ci impegniamo a:

- i. Mettere in relazione i diversi attori (pubblici, privati, *no-profit* e singoli individui) affinché consentano alle organizzazioni del settore pubblico di associarsi, collaborare e co-creare nuovi approcci o soluzioni ai problemi;
- ii. Creare partenariati ed entrare a far parte delle reti di scambio esistenti all'interno e all'esterno del sistema di innovazione per aumentare la capacità di innovazione;

- iii. Sviluppare una gamma di pratiche di coinvolgimento e co-creazione e utilizzarle in forme diverse, per garantire che gli sforzi per l'innovazione siano sostenuti da esperienze pratiche e competenze specifiche;
- iv. Cercare opportunità di collaborazione con altri Paesi su sfide transfrontaliere che richiedono approcci innovativi;
- v. Ascoltare voci nuove ed emergenti per rilevare i deboli segnali di cambiamento e riuscire a individuare l'insorgenza di un nuovo bisogno o di un'opportunità di innovazione.

D. Promuovere l'esplorazione, l'iterazione e la sperimentazione

Ci impegniamo a:

- i. Sostenere l'innovazione che riguarda priorità e problemi chiari e noti, e consentire l'innovazione esplorativa laddove potrebbe non essere chiaro quale sarà il risultato finale;
- ii. Garantire l'esplorazione, l'iterazione e la sperimentazione nell'ambito di un portafoglio, sia a livello di settore pubblico nel suo insieme che a livello di singoli ministeri e organizzazioni;
- iii. Riconoscere i vantaggi che possono derivare dalla sperimentazione nei settori chiave (come l'uso di tecnologie digitali, la pianificazione del bilancio, la gestione dei rischi e la reportistica) e valutare se e come possono essere raggiunti;
- iv. Riconoscere e acquisire l'apprendimento che deriva dall'approfondimento ed essere consapevoli che spesso la sperimentazione e l'innovazione non servono solo a produrre soluzioni ma offrono anche opportunità di apprendimento.

E. Diffondere gli insegnamenti e condividere le pratiche

Ci impegniamo a:

- i. Condividere sistematicamente gli insegnamenti tratti dall'innovazione (anche se l'innovazione "non è riuscita a raggiungere tutti i risultati previsti");
- ii. Promuovere la messa in rete e l'apprendimento tra pari al fine di aiutare i dipendenti pubblici a imparare gli uni dagli altri;
- iii. Sviluppare e sostenere cicli di *feedback* per acquisire risposte dai cittadini e dai dipendenti pubblici impegnati in prima linea per favorire l'apprendimento continuo;
- iv. Stabilire buone pratiche di valutazione per apprendere, guidare il processo di innovazione e misurare il valore dell'innovazione attuata.

II. INVITIAMO l'OCSE a sostenere la presente Dichiarazione e a continuare a promuovere l'innovazione nel settore pubblico fornendo una piattaforma per il dialogo e lo scambio di conoscenze sull'innovazione nel settore pubblico; continuando a raccogliere e analizzare sistematicamente esempi di pratiche innovative e sostenendo i Paesi nei loro sforzi per la promozione dell'innovazione, anche attraverso studi sui Paesi.

Aderenti*

Membri OCSE

Australia
Austria
Belgio
Canada
Cile
Corea
Danimarca
Estonia
Finlandia
Francia
Germania
Giappone
Grecia
Islanda
Irlanda
Israele
Italia
Lettonia
Lituania
Lussemburgo
Messico
Olanda
Nuova Zelanda
Norvegia
Polonia
Portogallo
Regno Unito
Repubblica Ceca
Slovacchia
Slovenia
Stati Uniti
Svezia
Svizzera
Turchia
Ungheria

Non-Membri

Argentina
Brasile
CostaRica
Indonesia
Perù

Altri

*Ulteriori informazioni e dichiarazioni sono disponibili nella Raccolta degli strumenti giuridici dell'OCSE: <http://legalinstruments.OCSE.org>

L'OCSE

L'OCSE è un forum unico nel suo genere in cui i Governi lavorano insieme per affrontare le sfide economiche, sociali e ambientali della globalizzazione. L'OCSE è anche in prima linea negli sforzi per comprendere e aiutare i governi a rispondere a nuovi sviluppi e preoccupazioni, come il Governo societario, l'economia dell'informazione e le sfide legate all'invecchiamento della popolazione. L'Organizzazione fornisce un contesto in cui i Governi possono confrontare le esperienze politiche, cercare risposte a problemi comuni, identificare le buone pratiche e lavorare per coordinare le politiche nazionali e internazionali.

I Paesi membri dell'OCSE sono: Australia, Austria, Belgio, Canada, Cile, Corea, Danimarca, Estonia, Finlandia, Francia, Germania, Giappone, Grecia, Irlanda, Islanda, Israele, Italia, Lettonia, Lituania, Lussemburgo, Messico, Norvegia, Nuova Zelanda, Paesi Bassi, Polonia, Portogallo, Regno Unito, Repubblica Ceca, Repubblica Slovacca, Slovenia, Spagna, Stati Uniti, Svezia, Svizzera, Turchia, Ungheria. L'Unione europea partecipa ai lavori dell'OCSE.

Strumenti giuridici dell'OCSE

Dalla creazione dell'OCSE nel 1961, nel suo ambito sono stati prodotti circa 450 strumenti di diritto sostanziale. Tra questi figurano gli atti dell'OCSE (ossia le Decisioni e le Raccomandazioni adottate dal Consiglio dell'OCSE conformemente alla convenzione OCSE) e altri strumenti giuridici sviluppati nel quadro dell'OCSE (ad esempio Dichiarazioni, Accordi internazionali).

Tutti gli strumenti giuridici sostanziali dell'OCSE, in vigore o abrogati, sono elencati nel compendio online degli strumenti giuridici dell'OCSE. Essi si articolano in cinque categorie:

- **Decisioni:** gli strumenti giuridici dell'OCSE giuridicamente vincolanti per tutti i membri, ad eccezione di quelli che si astengono al momento dell'adozione. Pur non essendo trattati internazionali, comportano lo stesso tipo di obblighi giuridici. Gli Aderenti hanno l'obbligo di attuare le decisioni e devono adottare le misure necessarie per tale attuazione.
- **Raccomandazioni:** strumenti giuridici dell'OCSE che non sono giuridicamente vincolanti, ma la pratica conferisce loro una grande forza morale in quanto rappresentano la volontà politica degli Aderenti. Ci si aspetta che gli Aderenti facciano del loro meglio per attuare pienamente una Raccomandazione. Pertanto, i membri che non intendono farlo di solito si astengono quando viene adottata una Raccomandazione, anche se ciò non è richiesto in termini giuridici.
- **Dichiarazioni:** strumenti giuridici dell'OCSE elaborati all'interno dell'Organizzazione, generalmente nell'ambito di un organo sussidiario. Di solito fissano principi generali o obiettivi a lungo termine, hanno un carattere solenne e sono generalmente adottati nelle riunioni ministeriali del Consiglio o dei Comitati dell'Organizzazione.
- **Accordi Internazionali:** Strumenti giuridici dell'OCSE negoziati e conclusi nel quadro dell'Organizzazione. Essi sono giuridicamente vincolanti per le parti.
- **Accordi, Intese e altro:** nel corso del tempo sono stati sviluppati diversi strumenti giuridici sostanziali specifici nel quadro dell'OCSE, come l'accordo sui crediti all'esportazione che beneficiano di sostegno pubblico, l'intesa internazionale sui principi del trasporto marittimo e le Raccomandazioni del Comitato per l'assistenza allo sviluppo (CAS).