

Università degli Studi di Foggia

Dipartimento di Studi Umanistici, Lettere,
Beni Culturali, Scienze della Formazione

Scuola di dottorato internazionale
“Culture, Education, Communication”

Tesi dottorale in
Pedagogia e Scienze dell'Educazione
XXVII ciclo

*La pubblica amministrazione ed i social network:
strumenti, aspetti giuridici, criticità, policy
per l'uso consapevole di Facebook e Twitter*

Tutor prof. Luigi Traetta

Co-tutor prof. Marco Mancarella

Dottoranda M. Morena Ragone

Anno accademico 2013/2014

“..People of Earth The sky is open to the stars. Clouds roll over us night and day. Oceans rise and fall. Whatever you may have heard, this is our world, our place to be. Whatever you’ve been told, our flags fly free. Our heart goes on forever. People of Earth, remember...”

The Cluetrain Manifesto - 1999

Indice

Introduzione

<i>di Flavia Marzano</i>	9
--------------------------------	---

Capitolo 1 - Rete, reti, dati: comprendere il mondo che ci circonda

1.1 Dall'1.0 al 2.0: il web, come lo conosciamo ora.....	15
1.2 L'uso di Internet nel mondo e in Italia: un po' di dati.....	20
1.3 Alfabetizzazione, cultura digitale, educazione ai media, divario digitale.....	29
Bibliografia capitolo 1.....	40
Sitografia capitolo 1.....	45
Indice delle figure capitolo 1.....	46

Capitolo 2 - La Pubblica amministrazione e la rete: dall'e-gov all'open government

2.1 Verso la Digital Agenda per la PA: percorsi con-divisi?.....	47
2.1.1 Introduzione al Governo elettronico.....	47
2.1.2 La Digital Agenda for Europe.....	53
2.1.3 Lo European e-Government Action Plan 2011-2015.....	61
2.1.4 L'Agenda Digitale Italiana: quale futuro ci aspetta.....	64
2.2 L'ICT e il processo di digitalizzazione nella pubblica amministrazione italiana: qualche dato.....	72
2.3 La cultura della rete nella Pubblica amministrazione.....	78
2.3.1 Formazione e aggiornamento nella PA italiana.....	79
2.3.2 Amministrazioni pubbliche e competenze digitali.....	82
2.3.3 Il costo dell'ignoranza informatica nel settore pubblico.....	85
Bibliografia capitolo 2.....	88
Sitografia capitolo 2.....	95
Indice delle figure capitolo 2.....	96

Capitolo 3 – La comunicazione nella pubblica amministrazione

3.1 La comunicazione pubblica e l'Ufficio Relazioni con il Pubblico: il percorso normativo.....	97
3.1.1 URP, ma non solo:	

<i>la pubblica amministrazione e la comunicazione online</i>	100
3.2 <i>I social network, in generale</i>	102
3.3 <i>Il mondo del lavoro: social networking o social not-working?</i>	112
3.3.1 <i>L'importanza di “disciplinare” l'uso dei social network nel contesto lavorativo</i>	118
3.4 <i>I social network nella PA</i>	121
3.4.1 <i>Il rapporto tra amministrazione e strumenti social: un veloce sguardo “abroad”</i>	123
3.4.2 <i>La pubblica amministrazione italiana e i social network</i>	126
3.4.3 <i>Usare i social network nelle amministrazioni pubbliche: problemi connessi all'utilizzo</i>	133
<i>Bibliografia capitolo 3</i>	138
<i>Sitografia capitolo 3</i>	153
<i>Indice delle figure capitolo 3</i>	155

Capitolo 4 - La pubblica amministrazione e i social network: analisi su Twitter e Facebook

4.1 <i>Il campo di analisi: post e tweet</i>	157
4.2 <i>Nota metodologica</i>	157
4.3 <i>Il software di analisi</i>	160
4.4 <i>I dati dell'analisi</i>	162
4.4.1 <i>Facebook: analisi quantitativa</i>	162
4.4.2 <i>Twitter: analisi quantitativa</i>	188
4.4.3 <i>Twitter: analisi qualitativa</i>	212
<i>Bibliografia capitolo 4</i>	227
<i>Sitografia capitolo 4</i>	228
<i>Indice delle figure capitolo 4</i>	229

Capitolo 5 - La social media policy: ovvero, come la pubblica amministrazione gestisce la propria presenza sui social network

5.1 <i>L'arte di governare le conversazioni online</i>	233
5.1.1 <i>La “panacea” social media policy</i>	234
5.1.2 <i>Il perché di una policy</i>	235
5.1.3 <i>Autorizzare la presenza sui social media: l'avvio del “procedimento”</i>	237
5.1.4 <i>La presenza della PA sui social media: la “istruttoria”</i>	241

5.1.5 La conclusione del procedimento.....	242
5.1.5.1 Focus: la policy esterna.....	244
5.1.5.2 Focus: la policy interna.....	245
5.2 Lo stato dell'arte: le social media policy delle Regioni italiane.....	249
5.3 Disegnare una social media policy efficace per la pubblica amministrazione.....	255
Bibliografia capitolo 5.....	259
Sitografia capitolo 5.....	263
Indice delle figure capitolo 5.....	264
Capitolo 6 - Storie di amministrazioni pubbliche, tra casi di successo ed #epicfail	
6.1.Fenomenologia di un epicfail.	265
6.1.1. Il MIBACT e il caso VeryBello!.....	266
6.1.2 Norman Atlantic: quando a twittare non è l'account istituzionale.....	268
6.1.3 La @QuesturaDiRoma e le “pulizie di primavera”.....	269
6.2 Due casi di pubbliche amministrazioni di “social” successo:	
Il Comune di Milano e “Viaggiare in Puglia”.....	271
6.3 In medio stat... ..	273
Bibliografia capitolo 6.....	275
Sitografia capitolo 6.....	276
Indice delle figure capitolo 6.....	277
Conclusioni.....	279

Introduzione

di Flavia Marzano¹

“Internet, oggi, non è soltanto la grande metafora del mondo in cui viviamo, ma è, concretamente, il più grande spazio pubblico che l'umanità abbia mai conosciuto, la proiezione nel reale di un'altra metafora, la «società della conoscenza». Qui, in questo grandissimo teatro del mondo, vanno in scena i grandi conflitti del nostro tempo. Le infinite forme assunte dalla libertà di espressione si scontrano con rinnovate pretese censorie. Si ridefiniscono i confini tra sfera pubblica e sfera privata, la stessa tutela della privacy assume forza e significati nuovi nel tempo delle reti sociali e dell'ininterrotto data mining per la produzione di profili individuali, familiari, di gruppo. L'espansione del controllo tecnologico rischia di capovolgere pericolosamente la società della conoscenza in società della sorveglianza, della classificazione, della selezione sociale.” (Rodotà, 2010).

In queste parole del Prof. Rodotà sono chiaramente definiti i rischi e le opportunità della rete che, nel bene e nel male è uno spazio, uno dei tanti, in cui viviamo, uno strumento, uno dei tanti, che adottiamo per vivere meglio, una modalità di espressione e comunicazione, una grande opportunità di nuovi mercati, una grande opportunità di condivisione della conoscenza, una modalità nuova ma antica di “stare insieme”, essere comunità e... fare rete!

Condivisione della conoscenza, comunità e fare rete sono state i motivi che hanno spunto la Pubblica Amministrazione ad adottare i social network sia nella propria attività politica che di gestione della cosa pubblica.

L'idea di una rete di computer destinata a costituire l'ossatura fisica di internet risale agli anni '60, con motivazioni prevalentemente militari (ARPANET) e si sviluppa negli anni '70 e '80 estendendosi in una prima fase soprattutto a università e centri di ricerca. Nel 1991, al CERN di Ginevra, viene definito da Tim Berners Lee il protocollo di comunicazione http (Hyper Text Transfer Protocol) e con esso nasce il World Wide Web (WWW), la cui tecnologia è resa pubblica dal CERN (30 Aprile 1993) con un primo e fondamentale atto di condivisione della conoscenza senza il quale tutti i successivi sarebbero stati assai più difficili.

Grazie al WWW si aprono quindi nuove opportunità e scenari che permettono a chiunque, anche non obbligatoriamente esperto di ICT, non soltanto di accedere alla rete ma anche di

¹ Informatica, Presidente di Stati Generali dell'Innovazione, docente di Tecnologie per l'Amministrazione Digitale (Sapienza), Consulente per innovazione e sviluppo della Società dell'Informazione e della Conoscenza, valutatore esperto della Commissione Europea, blogger, ideatrice della rete WISTER.

inserirvi propri contenuti e sviluppare nuove applicazioni.

Internet diventa così la grande rete che mette in connessione potenzialmente chiunque con chiunque altro al mondo.

Oggi la rete è una realtà che pervade capillarmente i paesi a economia sviluppata con un tasso di penetrazione più lento ma in continua crescita anche nei paesi in via di sviluppo.

Nel prossimo futuro si avrà la piena e totale interazione di internet con la rete telefonica e con gli altri mezzi di comunicazione di massa già prefigurata dalla grande diffusione di smartphone e tablet.

Sono già in atto anche linee evolutive che portano a una sempre maggiore pervasività della rete nella vita quotidiana anche attraverso nuovi strumenti e tecnologie come ad esempio il Cloud Computing, l'Internet of Things (IoT - Internet delle cose) e le cosiddette tecnologie wearable, ovvero indossabili (i già noti Google Glass ma già affiancati da moltissime nuove applicazioni).

È apparso subito chiaro che la rete può offrire opportunità e applicazioni sia nelle relazioni sociali che politiche, sia nel settore dell'economia e del lavoro che nella condivisione della conoscenza, sia nel campo della ricerca che della formazione e della qualità della vita.

Le opportunità offerte dalla rete nell'ambito delle relazioni sociali vanno dalla possibilità di restare in contatto (chat, audio, video) tramite semplici strumenti di comunicazione, come ad esempio Skype, Messenger, WhatsApp, alla disponibilità di diversi social network (Facebook, Twitter, LinkedIn, YouTube, Flickr, etc.) che, ognuno per le proprie peculiarità, offrono piattaforme per presentarsi, generare e condividere contenuti (multimediali e non), intrecciare relazioni, insomma comunicare.

Alla base delle opportunità della rete per le relazioni politiche si può partire dal pensiero di Kant che vedeva l'evoluzione del diritto all'informazione, nelle tre accezioni del diritto di informare, di informarsi e di essere informati, come pre-condizione dell'emergere di nuovi diritti di cittadinanza, intesi quale partecipazione consapevole e informata al processo decisionale pubblico, fino ad arrivare alla Strategia di Lisbona (ratificata nel marzo 2000 dal Consiglio Europeo) in cui si dichiara di voler “fare dell'Unione Europea la più competitiva e dinamica economia della conoscenza del mondo” basandosi su quattro principi:

creazione di un unico spazio europeo dell'informazione;

innovazione e investimento nella ricerca;

sviluppo e diffusione dei servizi di eGovernment per migliorare l'efficienza e l'efficacia della Pubblica Amministrazione;

inclusione digitale, ovvero non lasciare indietro nessun cittadino rispetto alla fruizione di

servizi digitali.

Infine grazie anche al “Memorandum on Transparency and Open Government² 1” del Presidente Obama (21 Gennaio 2009) anche in Europa e in Italia il paradigma dell’Open Government è entrato nel linguaggio comune dei policy maker. I tre cardini dell’Open Government, come ben evidenziato nel diagramma, sono trasparenza, collaborazione e partecipazione e dovrebbero essere alla base di una qualunque pianificazione e progettazione di territorio garantendo non solo la trasparenza che ormai è stata in larga misura acquisita sia dalla politica che dai cittadini, ma soprattutto la partecipazione che implica un’evoluzione culturale del rapporto tra amministratori e amministrati in ottica “peer to peer” attivando meccanismi virtuosi di collaborazione.

Su questi elementi si fonda la società della condivisione e della conoscenza nella prospettiva di un’economia della conoscenza fondata sull’intelligenza collettiva e connettiva. Condizione irrinunciabile in tale prospettiva è l’applicazione estensiva del concetto di openness e di community che lo sottende. Le community infatti nascono intorno a un obiettivo o a un progetto comune “in modo che alla dedizione corrisponda un aumento di autorevolezza sociale” (Himanen, 2001), ma si sviluppano e crescono soprattutto per la capacità dei loro membri di collaborare e condividere conoscenza coinvolgendo tutti gli attori in campo in un nuovo ecosistema partecipativo.

“Internet si rivela così come lo spazio dove oggi si gioca la partita della democrazia. Le domande si affollano. Che cosa diviene la rappresentanza nel tempo di internet? Stiamo definitivamente passando dalla democrazia «intermittente»” scandita dalle occasioni elettorali, alla democrazia «continua», caratterizzata non tanto dall’ingannevole strumento del sondaggio, quanto piuttosto dalla possibilità di una presenza costante e variegata di iniziative di cittadini? (Rodotà, 2010).

E così, prima in sordina poi di nascosto (a causa arbitrarie interpretazioni del loro ruolo e delle possibili perdite di tempo che avrebbero potuto generare) i social network nella Pubblica Amministrazione, in particolare Facebook e Twitter, hanno iniziato a prendere piede fino a diventare strumenti di uso comune e indispensabili sia da parte dei politici che dei dipendenti e dirigenti pubblici.

Sono strumenti diversi ma entrambi possono attivare quei processi virtuosi di collaborazione tra amministratori e amministrati e tra politica e cittadinanza che sempre più sono considerati essenziali per l’attuazione dell’Open Government. Non solo i tempi sono maturi (come

² http://www.whitehouse.gov/the_press_office/TransparencyandOpenGovernment

dimostrano i dati di utenza dei social network da parte dei politici, delle amministrazioni e dei cittadini) ma diventa sempre più necessario definire nuove policy per garantire partecipazione, collaborazione e trasparenza ma anche sicurezza, neutralità, inclusione digitale per tutti gli attori coinvolti.

Esempio di questa nuova esigenza è la recentissima “Dichiarazione dei diritti in internet” elaborata dalla commissione per i diritti e i doveri in Internet costituita presso la Camera dei Deputati e che è stata messa in consultazione pubblica da ottobre 2014 fino fine febbraio 2015 proprio per raccogliere proposte, emendamenti e suggerimenti e per sollecitare dibattiti su un tema considerato finalmente di grande rilievo.

“Questa Dichiarazione dei diritti in Internet è fondata sul pieno riconoscimento di libertà, eguaglianza, dignità e diversità di ogni persona. La garanzia di questi diritti è condizione necessaria perché sia assicurato il funzionamento democratico delle istituzioni, e perché si eviti il prevalere di poteri pubblici e privati che possano portare ad una società della sorveglianza, del controllo e della selezione sociale.

Internet si configura come uno spazio sempre più importante per l'autorganizzazione delle persone e dei gruppi e come uno strumento essenziale per promuovere la partecipazione individuale e collettiva ai processi democratici e l'eguaglianza sostanziale. Anche per questo l'adozione dei Social Network nella Pubblica Amministrazione è di grande rilievo così come la necessità di definirne policy per garantire partecipazione e cittadinanza attiva oltre che una governance consapevole.

Riferimenti bibliografici

Arena, G (2006). *Cittadini attivi*. Bari: Laterza;

AA.VV. (2014). *La Rete e il fattore C: competenze, consapevolezza, conoscenze*. Roma: Stati Generali dell'Innovazione;

Chesbrough, H. (2003). *Open Innovation: The New Imperative*. Boston: Harvard Business School Press;

Comunello, F. (2010). *Networked sociability: riflessioni e analisi sulle relazioni sociali (anche) mediate dalle tecnologie*. Milano: Guerini scientifica;

Concas M. G., De Petra G., Gallus G. B., Marchesi M., Marzano F. (2009). *Contenuti aperti Beni Comuni*. Milano: Mc Graw Hill;

De Toffol F., Valastro A. (2012). *Dizionario di Democrazia; Partecipativa*, Perugia: Centro studi giuridici e politici della Regione Umbria;

Di Corinto A., Gilioli A. (2010). *I nemici della rete*. Milano: Biblioteca Universale Rizzoli;

Granieri, G. (2006). *La società digitale*. Bari: Laterza;

Himanen, P. (2001). *L'etica hacker e lo spirito dell'età dell'informazione*. Milano: Feltrinelli;

Lessig, L. (2004). *Free Culture: How Big Media Uses Technology and the Law to Lock Down Culture and Control Creativity*. Londra: Penguin Press;

Menduni E., Nencioni G., Pannozzo M. (2011). *Social Network. Facebook, Twitter, YouTube e gli altri: relazioni sociali, estetica, emozioni*. Milano: Mondadori Università;

Ratti, C. (2014). *Smart city, smart citizen*. Milano: Egea;

Rodotà, S. (2012). *I nemici della rete*. Milano: Biblioteca Universale Rizzoli;

Ruffatti, G. (2009). *“Le nuove organizzazioni Open Source: ecosistemi di business in azione”*. *Contenuti aperti Beni Comuni*. Milano: Mc Graw Hill;

Salvini, A. (2006). *L'analisi delle reti sociali. Risorse e meccanismi*. Pisa: PLUS.

Capitolo 1

Rete, reti, dati: comprendere il mondo che ci circonda

1.1. Dall'1.0 al 2.0: il web, come lo conosciamo ora. 1.2. L'uso di Internet nel mondo e in Italia: un po' di dati. 1.3. Alfabetizzazione, cultura digitale, educazione ai media, divario digitale.

1.1. Dall'1.0 al 2.0: il web, come lo conosciamo ora.

“L’era digitale è un nuovo umanesimo che sta travolgendo tutti gli schemi cognitivi fin qui conosciuti” (Sambuco, 2014). Non credo ci sia chi non veda quanto sia vera tale affermazione: dalla nascita di internet³, fino allo sviluppo del protocollo “www”⁴, la storia della rete inizia una nuova fase agli albori del 2004.

Fino a pochi anni prima, internet era un archivio di siti e pagine statiche, quello che oggi definiamo, appunto web 1.0. Caratteristica di tale prima fase, la pressoché nulla interattività del web: le informazioni erano assimilabili a dei semplici opuscoli informativi in aggiunta a quelle dei canali tradizionali - tv, radio, carta stampata; talvolta, con l'inizio dell'utilizzo delle email, prima, e dei forum di discussione, poi, il web inizia a conoscere un inizio di scambio informativo, di natura però asincrona, in quanto non caratterizzato dalla simultaneità della conversazione.

Quello che conosciamo oggi, e che nasce e si sviluppa a partire dai primi anni 2000, viene chiamato web 2.0 proprio in contrapposizione alla forma preesistente di internet 1.0.

La prima definizione compiuta di web 2.0 si deve a Tim O'Reilly⁵ – o, meglio, come riportano alcune fonti, a Dale Dougherty (Strickland, 1998; O'Reilly, 2005), suo collaboratore, che sembra abbia coniato il termine – ed è stato utilizzato per la Web 2.0 Conference - Web 2.0 Summit - nata nell'ottobre del 2004 proprio allo scopo di studiare lo sviluppo del Web.

³ Nel 1969, dalla “genitrice” ARPANET, rete dell'Agenzia di difesa statunitense.

⁴ Il world wide web nasce ufficialmente nel 1991 ad opera dell'ingegnere del CERN Tim Berners Lee.

⁵ Per approfondire la biografia di Tim O'Reilly è possibile consultare la sua scheda su Wikipedia all'indirizzo http://en.wikipedia.org/wiki/Tim_O'Reilly (ultima consultazione: 15 marzo 2015).

Lo stesso O'Reilly è tornato più volte sul tema, con una molteplicità di interventi aventi ad oggetto tutte le sfaccettature del 2.0 e l'evoluzione successiva dell'attuale forma del web (O'Reilly, 2009), introducendo, tra l'altro, la famosissima “*meme map*”⁶ in figura nella sua traduzione italiana.

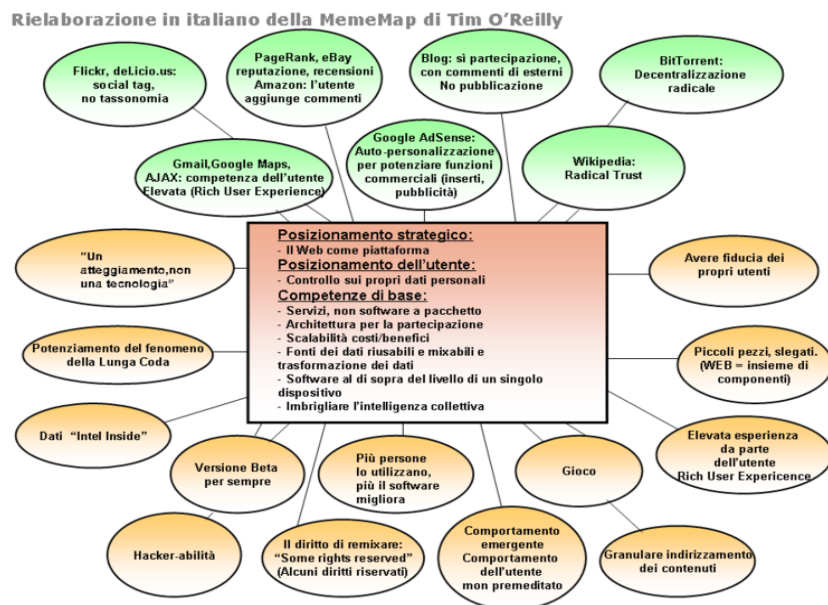


Figura 1: O'Reilly – Meme Map. Fonte Wikipedia

Nella sintesi tratta da Wikipedia, edizione italiana, il web 2.0 è definito “*un termine utilizzato per indicare uno stato dell'evoluzione del World Wide Web, rispetto a una condizione precedente. Si indica come Web 2.0 l'insieme di tutte quelle applicazioni online che permettono un elevato livello di interazione tra il sito web e l'utente come i blog, i forum, le chat, i wiki, le piattaforme di condivisione di media... omissis*”⁷.

Il suffisso “2.0” è volutamente mutuato dal linguaggio informatico: nella numerazione di software e sistemi operativi, il numero prima del punto indica la release del software, mentre l'eventuale numero dopo il punto conteggia gli aggiornamenti della stessa versione.

Il web 2.0, pertanto, può essere inteso come una “nuova release del protocollo www”, sufficientemente differente da costituire un cambiamento radicale, ma, allo stesso tempo, abbastanza radicata nel precedente 1.0 da integrarlo completamente. Basti pensare che – come le stesse statistiche più avanti ci mostreranno – che una buona parte degli attuali utenti del web continua ad usarlo come se fosse immutato.

⁶ La mappa è tratta da Wikipedia Italia.

⁷ Definizione tratta dalla pagine di Wikipedia dedicata al web 2.0 all'indirizzo http://it.wikipedia.org/wiki/Web_2.0 (ultima consultazione: 22 marzo 2015).

Come spesso succede alle definizioni, neanche quella di “web 2.0” è solutoria, in quanto da più parti si è sottolineato come sia difficile etichettare una situazione che è in continua evoluzione. In tal senso, appare forse più interessante la definizione di “new web” (Godin, 2005), da taluni utilizzata proprio nel tentativo di evitare l'obsolescenza delle definizioni.

La figura che segue illustra le definizioni del web 2.0, tra caratteristiche e tecnologie; scopriamo, così, per esempio, che elementi come la partecipazione e l'openness sono considerati fondanti della sua struttura, nonché essenziali alla sua sopravvivenza.

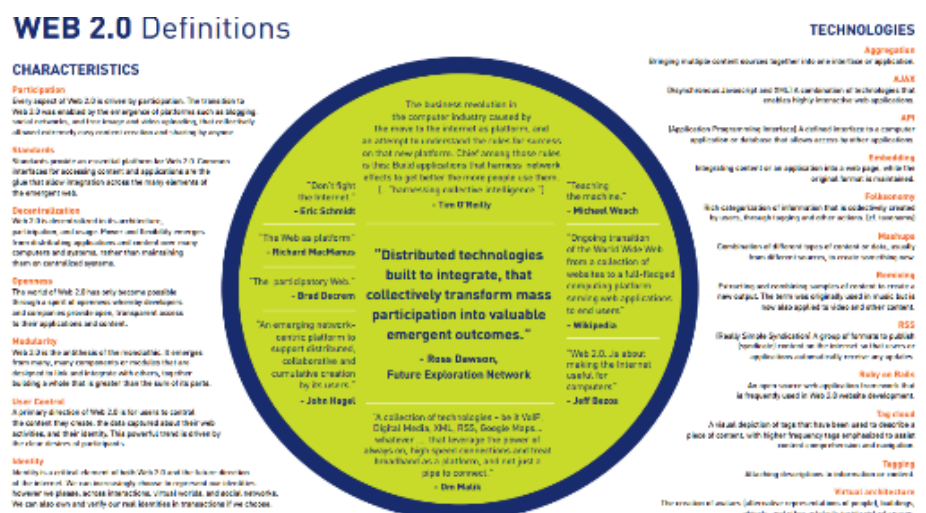


Figura 2: Web 2.0 definitions - Fonte Future Exploration.net Licenza cc-by-sa 2.5

Se è pur vero che “the term ‘web 2.0’ has no single and definite meaning” (Roncaglia, 2009, p. 1), abbiamo visto che nella sua sinossi più accreditata un posto di rilievo è occupato dagli strumenti che ne delineano la struttura: blog, forum, chat, wiki e tutti gli applicativi di condivisione tra utenti tracciano l'esistenza di un vero e proprio web sociale (Jordan, Hauser e Foster, 2003), nel quale gli utenti interagiscono tra di loro; tramite i social media, in particolare, si sviluppa una nuova dimensione della rete, che punta sulle tecnologie ma che, soprattutto, non dimentica l'uomo che ne è, nello stesso tempo, soggetto e oggetto⁸.

⁸ Nell'accezione McLuhaniana di tecnologie che plasmano, ma che finiscono inevitabilmente per plasmarci a loro volta.



Figura 3: Web 2.0 Landscape – Fonte Future Exploration.net - Licenza: CC-BY-SA 2.5

La figura precedente rappresenta una ulteriore descrizione del web 2.0, visto, questa volta, per il tramite degli strumenti sociali che ne fanno parte: l'immagine mostra come il terreno del web 2.0 sia costituito, da una parte, dalle applicazioni web – poste nella parte alta della figura – in prevalenza costituito da siti che consentono la creazione di pagine personali attraverso le quali condividere idee e contenuti; dall'altra, da strumenti di social networking – nella parte bassa della figura – composto da siti che consentono la condivisione di file multimediali con gli altri utenti.

Alla luce di quanto abbiamo sintetizzato, è possibile schematizzare il passaggio dal web 1.0 al 2.0 come da figura successiva, prendendo a riferimento l'evoluzione nell'uso di strumenti e tecnologie.

Comparative between Web 1.0 and Web 2.0		
	Web 1.0 (1993-2003)	Web 2.0 (2003- today)
Structure	Decorative pages that are made to be viewed through a browser.	Many shared contents to be shared through interactive services.
Editability	Reading	Shared writing
Content unit	Page	Message – Article – Post
Status	Static	Dynamic
Visualization	Browser	RSS reader and Browser
Architecture	Client – Server	Web Service
Editors	Webmasters	Anyone
Type of users	Early adopters	Majority
Programming languages	Java, HTML	XML, AJAX
Content quantity	Large sites	Microsites
Culture	Hacker	Communitarian

Figura 4: Comparative between Web 1.0 and Web 2.0 - Fonte Nokia Wiki Developer

Come abbiamo già evidenziato, l'evoluzione del web non si ferma alla transizione da 1.0 a 2.0, ma, nella sua proiezione dinamica, evolve verso un probabile 3.0 – web semantico o “delle cose”⁹ e oltre. I risultati dell'osservazione, ovviamente, divergono a seconda del campo di applicazione e del differente approccio tra gli studiosi: per alcuni - approccio teoretico - prescindendo dagli aspetti tecnici esistono “*three qualities of the Web, namely Web 1.0 as a Web of cognition, Web 2.0 as a Web of human communication, and Web 3.0 as a Web of co-operation*” (Fuchs e altri, 2010, p. 41)

C'è, anche, chi ha prospettato una futura possibile evoluzione verso un web 4.0, pur sottolineando che il “*web 4.0 is still an underground idea in progress and there is no exact definition of how it would be*” (Aghaei, Nematbakhsh e Farsani, 2012, p. 8).

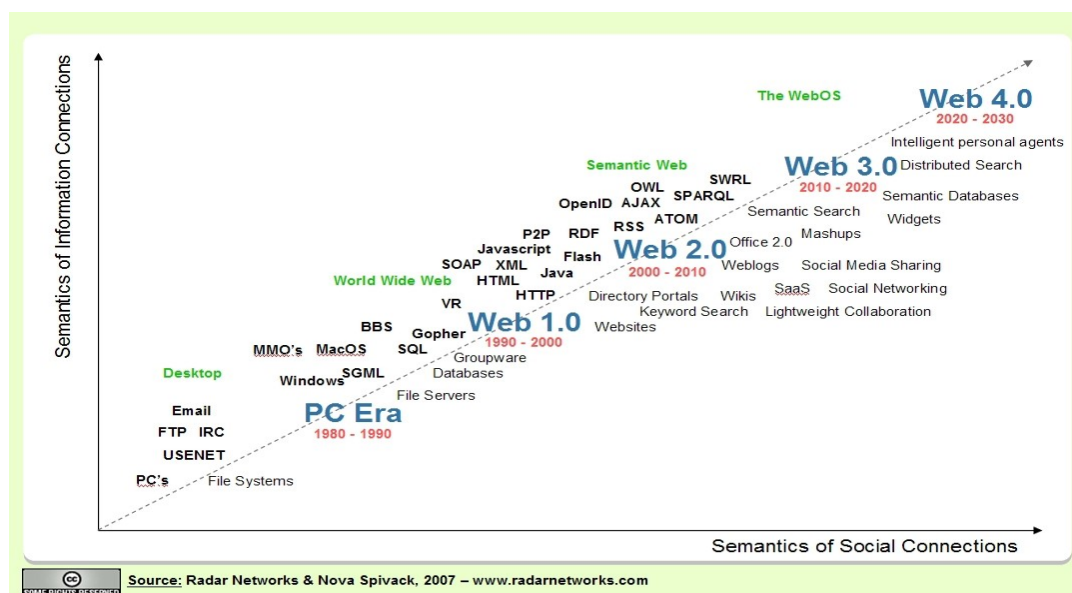


Figura 5: Semantics of Social Connections - Fonte: Radar Network.com

La figura che precede sintetizza perfettamente – allo stesso modo di altre che vedremo in seguito – l'evoluzione del web dall'1.0 al 2.0 e successivi, evidenziando, per ogni passaggio, gli strumenti principali della sua storia. Non per niente – e lo vedremo più diffusamente nel capitolo successivo, anche con un po' di dati – tra i siti con il maggior numero di utilizzatori e di accessi quotidiani troviamo proprio i social network, gli strumenti principe del new web. Se quindi “*la nuova versione del Web riflette dunque la democratizzazione dei media, i cui*

⁹ “*A buzzword to describe the trend of more and more previously dumb gadgets getting smarter through low-cost sensors and connections to the Internet*”, come definito da Freeman (2014) in “*The rise of the Internet of things*”,. Il termine è stato coniato nei laboratori di ricerca del MIT nel 1999.

contenuti sono accessibili e alla portata di tutti attraverso le nuove tecnologie” (Bordin, 2008, p. 4), diventa fondamentale l'approccio alle nuove tecnologie nel quotidiano, necessità che presuppone la loro conoscenza, il loro studio, l'utilizzo consapevole e, prioritariamente, l'accettazione della presenza di tali strumenti nella quotidianità della vita personale e professionale.

Tra di essi, per importanza e diffusione una posizione prioritaria hanno assunto i social network, esplosi come fenomeno solo nel 2003 ma che, come vedremo nei capitoli successivi, sono considerati un elemento imprescindibile nel rapporto con la rete.

Non solo da parte del singolo.

1.2. L'uso di internet nel Mondo ed in Italia: un po' di dati.

Nonostante l'uso di internet abbia iniziato a diffondersi in Italia già dalla prima metà degli anni ottanta, è solo con la nascita del web¹⁰ e con l'esplosione del fenomeno dei social network sites che l'uso della rete ha cominciato a propagarsi capillarmente in tutti i settori della vita, pubblica, prima, e privata, poi.

La crescita è stata esponenziale, anche in virtù della sempre maggiore copertura del territorio e della velocità di trasmissione, permettendo una diffusione quasi uniforme¹¹ delle nuove tecnologie e dei servizi ad esso collegati.

Per valutare la situazione attuale, possono venirci in aiuto un po' di dati, a partire dalla individuazione dell'esatta portata del fenomeno, partendo dalla quantificazione del numero di utenti connessi alla rete nei diversi Paesi.

La prima difficoltà che si incontra in una analisi di questo tipo – ed è bene premetterla proprio all'esposizione dei dati – è la diversità delle fonti utilizzate, spesso eterogenee anche per le metriche delle rilevazioni statistiche, notevolmente difformi soprattutto in alcune parti del globo.

Per questo motivo, a volte i dati sono estremamente disomogenei tra di loro; quello che comunque emerge, da qualsiasi punto e in qualsiasi modo si effettui la rilevazione, è l'enorme trend di crescita nell'uso della rete da parte della popolazione mondiale.

¹⁰ Convenzionalmente fatta risalire al 6 agosto 1992, quando Tim Berners Lee pubblicò il primo sito web. In realtà, gli studi sulla rete ipertestuale nascono dagli studi di Vannevar Bush, nel 1945, che viene per questo considerato il precursore dell'ipertesto ed uno dei padri della rete in quanto tale.

¹¹ Del digital divide, connesso anche alla diversa diffusione delle infrastrutture di rete, parleremo nel prosieguo.

Si vedano, a titolo di esempio, le due figure che seguono: la prima, tratta da Wikimedia Commons, mostra la penetrazione di internet tra la popolazione mondiale.

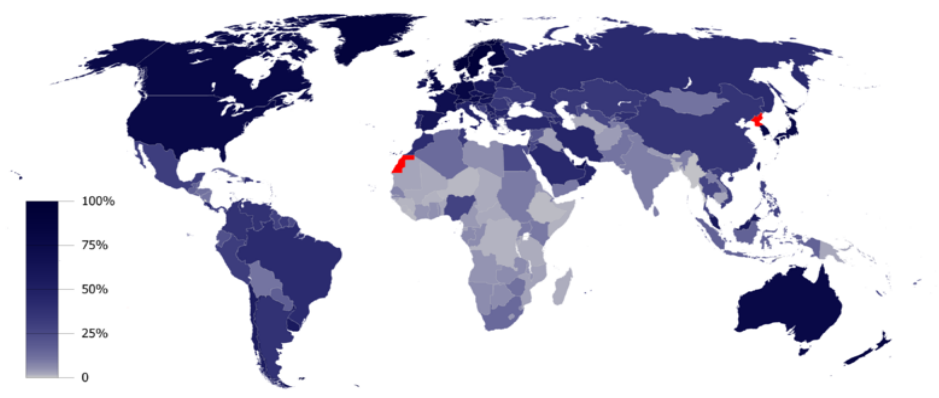


Figura 6: Penetrazione di internet nel mondo - Fonte Wikimedia Commons

La mappa, relativa all'anno 2009, è stata realizzata con i dati provenienti da *Internet World Stats*¹², un progetto web che permette di visualizzare statistiche sull'uso della rete internet, sul suo utilizzo, sulla penetrazione della banda larga, etc.

La figura successiva mostra, invece, il trend di crescita della popolazione in rete tra settembre 2008 e marzo 2013:

Periodo	Popolazione in rete (milioni)	Penetrazione (%)	Fonte
Sept., 2008	1,504 millions	22.5 %	Internet World Stats
Dec., 2008	1,574 millions	23.5 %	Internet World Stats
Mar., 2009	1,596 millions	23.8 %	Internet World Stats
June, 2009	1,669 millions	24.7 %	Internet World Stats
Sept., 2009	1,734 millions	25.6 %	Internet World Stats
Dec., 2009	1,802 millions	26.6 %	Internet World Stats
June, 2010	1,966 millions	28.7 %	Internet World Stats
Sept., 2010	1,971 millions	28.8 %	Internet World Stats
Mar., 2011	2,095 millions	30.2 %	Internet World Stats
Jun., 2011	2,110 millions	30.4 %	Internet World Stats
Sept., 2011	2,180 millions	31.5 %	Internet World Stats
Dec., 2011	2,267 millions	32.7 %	Internet World Stats
Mar., 2012	2,336 millions	33.3 %	Internet World Stats
June, 2012	2,405 millions	34.3 %	Internet World Stats
Sept., 2012	2,439 millions	34.8 %	Internet World Stats
Dec., 2012	2,497 millions	35.7 %	I.T.U.
March, 2013	2,749 millions	38.8 %	I.T.U.

Figura 7: trend di crescita della popolazione in rete – Fonte Internet World Stats

I dati forniti da Internet World Stats sono, purtroppo, disomogenei tra di loro, in quanto non

¹² Per un'idea generale dei dati raccolti, è possibile visionare l'home page del servizio all'indirizzo <http://www.internetworldstats.com> o la pagina delle news con le ultime statistiche all'indirizzo <http://www.internetworldstats.com/pr/edi079.htm> (ultima consultazione: 15 marzo 2015).

aggiornati tutti con la stessa frequenza: la statistica, relativa al numero di persone che nel mondo hanno utilizzato la rete nel periodo dal 1995 al 2013 – dalla quale è estratta la figura 7¹³ - resta comunque molto interessante, in quanto evidenzia come il loro numero sia cresciuto esponenzialmente, passando dai 16 milioni del dicembre 1995 – lo 0,4% della popolazione mondiale – ai (probabili) 2 miliardi e 749 milioni del marzo 2013 – pari al 38,8% della popolazione mondiale. Seppure il dato finale può risultare calcolato per eccesso – e lo vedremo con altri numeri alla mano – saremmo comunque in presenza di quel “villaggio globale” prefigurato da McLuhan per la prima volta ben cinquant'anni fa.

Il trend di crescita è confermato dalle ricerche annuali effettuate dal Pew Research Center¹⁴ nell'ambito del Pew Internet & American Life Project, che, come propria mission, “*produces reports exploring the impact of the internet on families, communities, work and home, daily life, education, health care, and civic and political life*”¹⁵. Nonostante il campione di riferimento riguardi gli americani adulti, gli elementi caratterizzanti l'indagine trovano specularità nelle analoghe situazioni europee: il trend di crescita della popolazione online, infatti, può dirsi analogo, nonostante il livello di penetrazione della rete tra le famiglie americane fosse notevolmente superiore, in partenza, al dato aggregato a livello mondiale.

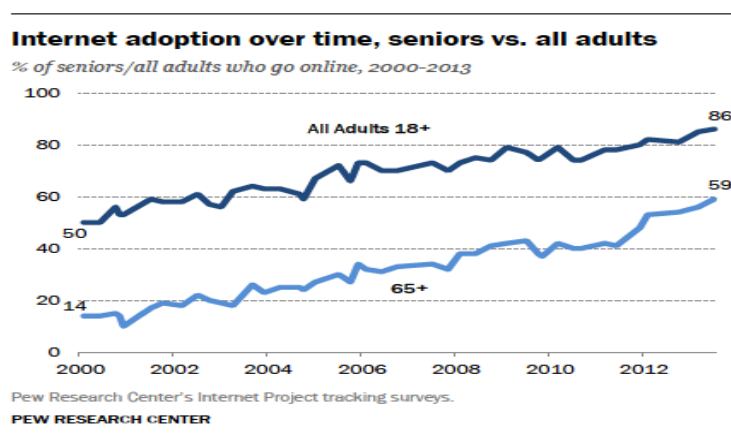


Figura 8: Internet adoption over time, seniors vs. all adults – Fonte Pew Research Center

¹³ La statistica interale è reperibile all'indirizzo <http://www.internetworldstats.com/emarketing.htm> (ultima consultazione: 22 marzo 2015).

¹⁴ Il Pew Research Centre è “*a nonpartisan "fact tank" that provides information on the issues, attitudes and trends shaping America and the world. It does so by conducting public opinion polling and social science research; by reporting news and analyzing news coverage; and by holding forums and briefings. It does not take positions on policy issues*”, come si legge nella presentazione sul sito all'indirizzo <http://www.pewinternet.org/Static-Pages/About-Us/About-the-Pew-Research-Center.aspx> (ultima consultazione: 22 marzo 2015).

¹⁵ La mission del progetto è illustrata all'indirizzo <http://www.pewinternet.org/Static-Pages/About-Us/Our-Mission.aspx> (ultima consultazione: 22 marzo 2015).

La tabella che segue, relativa all'anno 2014, mostra la percentuale di crescita nell'uso di internet da parte della popolazione americana.

Internet use, 1995-2014

% of American adults who use the internet, over time

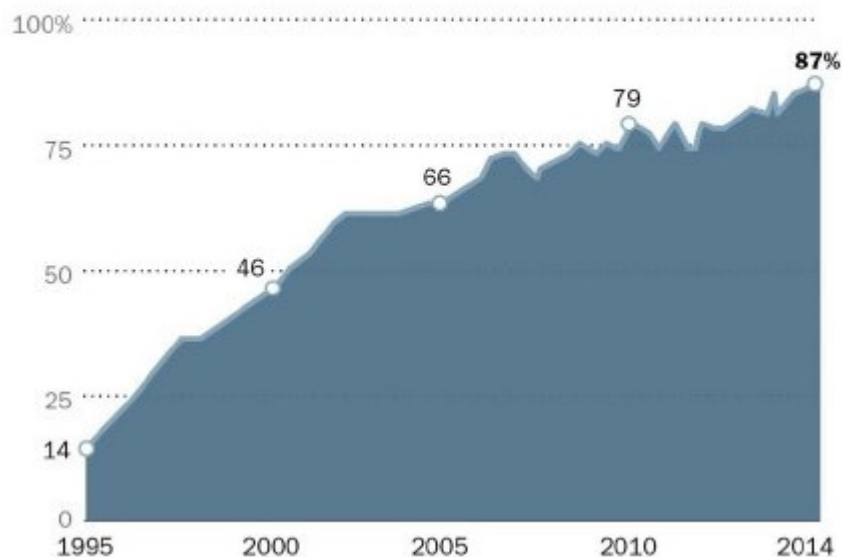


Figura 9: Internet use, 1995-2014 - Fonte Pew Research Center

Ancora più interessante la tabella di dettaglio che segue che, seppur riferita al 2012, ci permette di rilevare e di anticipare alcuni elementi che vedremo confermati, con percentuali differenti, nel prosieguo dell'analisi anche a proposito dell'Europa e dell'Italia.

		Use the Internet
All adults (n=2,252)		85%
a	Men (n=1,029)	85
b	Women (n=1,223)	84
Race/ethnicity		
a	White, Non-Hispanic (n=1,571)	86 ^{ns}
b	Black, Non-Hispanic (n=252)	85 ^{ns}
c	Hispanic (n=249)	76 ^{ns}
Age		
a	18-29 (n=404)	98 ^{ns}
b	30-49 (n=577)	92 ^{ns}
c	50-64 (n=641)	83 ^{ns}
d	65+ (n=570)	56 ^{ns}
Education attainment		
a	Less than high school (n=168)	59 ^{ns}
b	High school grad (n=630)	78 ^{ns}
c	Some College (n=588)	92 ^{ns}
d	College + (n=834)	96 ^{ns}
Household income		
a	Less than \$30,000/yr (n=580)	76 ^{ns}
b	\$30,000-\$49,999 (n=374)	88 ^{ns}
c	\$50,000-\$74,999 (n=298)	94 ^{ns}
d	\$75,000+ (n=582)	96 ^{ns}
Urbanity		
a	Urban (n=763)	86 ^{ns}
b	Suburban (n=1,037)	86 ^{ns}
c	Rural (n=450)	80 ^{ns}

Source: Pew Research Center's Internet & American Life Project Spring Tracking

Figura 10: Use the Internet – Fonte Pew Research Center

Come possiamo osservare, l'uso di internet cresce con l'aumentare del livello di istruzione di base – inferiore per i soggetti a bassa scolarizzazione, superiore per i soggetti con laurea o istruzione superiore – e cresce, altresì, con l'aumentare del livello economico dell'utilizzatore; decresce, al contrario, con l'aumentare dell'età – la fascia della popolazione che più usa la rete è quella tra compresa tra i 18 ed i 29 anni, probabilmente superata dei “teen”, oggetto di separati studi da parte dell'Istituto di ricerca.

E' di tutta evidenza che maggiore è la popolazione connessa - e maggiore l'infrastrutturazione di un Paese - maggiore sarà anche la sua capacità economica, come ripetutamente evidenziato anche dal World Economic Forum nel Global Information Technology Report¹⁶, giunto nel 2013 alla sua dodicesima edizione.

The Networked Readiness Index 2013

Rank	Country/Economy	Score	2012 rank (out of 142)	Rank	Country/Economy	Score	2012 rank (out of 142)
1	Finland	5.98	3	73	Ukraine	3.87	75
2	Singapore	5.96	2	74	Thailand	3.86	77
3	Sweden	5.91	1	75	Romania	3.86	67
4	Netherlands	5.81	6	76	Indonesia	3.84	80
5	Norway	5.66	7	77	Moldova	3.84	78
6	Switzerland	5.55	5	78	Bosnia and Herzegovina	3.80	84
7	United Kingdom	5.54	10	79	Seychelles	3.80	n/a
8	Denmark	5.58	4	80	Egypt	3.78	79
9	United States	5.57	8	81	Cape Verde	3.78	81
10	Taiwan, China	5.47	11	82	Armenia	3.76	94
11	Korea, Rep.	5.46	12	83	Albania	3.75	68
12	Canada	5.44	9	84	Vietnam	3.74	83
13	Germany	5.43	16	85	Jamaica	3.74	74
14	Hong Kong SAR	5.40	13	86	Philippines	3.73	86
15	Israel	5.39	20	87	Sri Lanka	3.70	85
16	Luxembourg	5.37	21	88	Rwanda	3.68	82
17	Iceland	5.31	15	89	Morocco	3.64	91
18	Australia	5.26	17	90	Dominican Republic	3.62	87
19	Austria	5.25	19	91	Ecuador	3.58	96
20	New Zealand	5.25	14	92	Kenya	3.54	93
21	Japan	5.24	18	93	El Salvador	3.53	103
22	Estonia	5.12	24	94	Lebanon	3.53	95
23	Qatar	5.10	28	95	Ghana	3.51	97
24	Belgium	5.10	22	96	Botswana	3.50	89
25	United Arab Emirates	5.07	30	97	Liberia	3.48	n/a
26	France	5.06	23	98	Gambia, The	3.47	101
27	Ireland	5.05	25	99	Argentina	3.47	92
28	Malta	4.99	26	100	Guyana	3.45	88
29	Bahrain	4.93	27	101	Iran, Islamic Rep.	3.43	104
30	Malaysia	4.82	29	102	Guatemala	3.42	98
31	Saudi Arabia	4.82	34	103	Peru	3.39	106
32	Lithuania	4.72	31	104	Paraguay	3.37	111
33	Portugal	4.67	33	105	Pakistan	3.35	102
34	Chile	4.59	39	106	Cambodia	3.34	108
35	Cyprus	4.59	32	107	Senegal	3.33	100
36	Puerto Rico	4.55	36	108	Venezuela	3.33	107
37	Slovenia	4.53	37	109	Honduras	3.32	99
38	Spain	4.51	38	110	Uganda	3.30	110
39	Barbados	4.49	35	111	Namibia	3.29	105
40	Oman	4.48	40	112	Tajikistan	3.29	114
41	Latvia	4.43	41	113	Nigeria	3.27	112
42	Czech Republic	4.38	42	114	Bangladesh	3.22	113
43	Kazakhstan	4.32	56	115	Zambia	3.19	109
44	Hungary	4.29	43	116	Zimbabwe	3.17	124
45	Turkey	4.22	52	117	Suriname	3.13	121
46	Panama	4.22	57	118	Kyrgyz Republic	3.09	115
47	Jordan	4.20	47	119	Bolivia	3.01	127
48	Montenegro	4.20	46	120	Côte d'Ivoire	3.00	122
49	Poland	4.19	49	121	Gabon	2.97	n/a
50	Italy	4.18	48	122	Mali	2.97	126
51	Croatia	4.17	45	123	Burkin	2.97	117
52	Uruguay	4.16	44	124	Cameroon	2.95	125
53	Costa Rica	4.15	58	125	Nicaragua	2.93	131
54	Russian Federation	4.13	56	126	Nepal	2.93	128
55	Mauritius	4.12	53	127	Tanzania	2.92	123
56	Azerbaijan	4.11	61	128	Ethiopia	2.85	130
57	Bruni Darussalam	4.11	54	129	Malawi	2.83	116
58	China	4.03	51	130	Burkina Faso	2.80	135
59	Mongolia	4.01	63	131	Algeria	2.78	118
60	Brazil	3.97	66	132	Uganda	2.77	n/a
61	Slovak Republic	3.95	64	133	Mozambique	2.76	120
62	Kuwait	3.94	62	134	Togo	2.72	132
63	Mexico	3.93	76	135	Mauritania	2.71	139
64	Greece	3.93	59	136	Swaziland	2.69	136
65	Georgia	3.93	88	137	Madagascar	2.69	134
66	Colombia	3.91	73	138	Lesotho	2.68	133
67	Macedonia, FYR	3.89	66	139	Yemen	2.63	141
68	India	3.88	60	140	Guinea	2.61	n/a
69	Sri Lanka	3.88	71	141	Haiti	2.58	142
70	South Africa	3.87	72	142	Chad	2.53	138
71	Bulgaria	3.87	70	143	Sierra Leone	2.53	n/a
72	Trinidad and Tobago	3.87	60	144	Burundi	2.30	137

Figura 11: The Networked Readiness Index 2013 – Fonte World Economic Forum

¹⁶ Il report, in formato html navigabile da web, è disponibile all'indirizzo <http://reports.weforum.org/global-information-technology-report-2013/> (ultima consultazione: 22 marzo 2015).

Nel rapporto – in cui l'Italia occupa il cinquantesimo posto su 142 Paesi, in discesa di due posizioni - è ancora evidente il profondo gap, a livello di ICT's, tra i Paesi industrializzati e le economie emergenti, che, seppur in recupero, occupano tendenzialmente le parti basse della classifica.

Nella valutazione e misurazione dell'uso di internet nel mondo, è possibile prescindere dal dato numerico della popolazione online – come abbiamo rilevato, troppo spesso soggetto a differenti metriche di misurazione da paese a paese – e, invece, utilizzare il criterio che si basa sul numero di host¹⁷ attivi nel mondo.

La figura che segue, tratta dal sito web dell'Internet System Consortium¹⁸, utilizza proprio il suddetto criterio, ed evidenzia come, dall'introduzione del web, la crescita del numero di host – quindi di terminali collegati alla rete - sia stata costante.

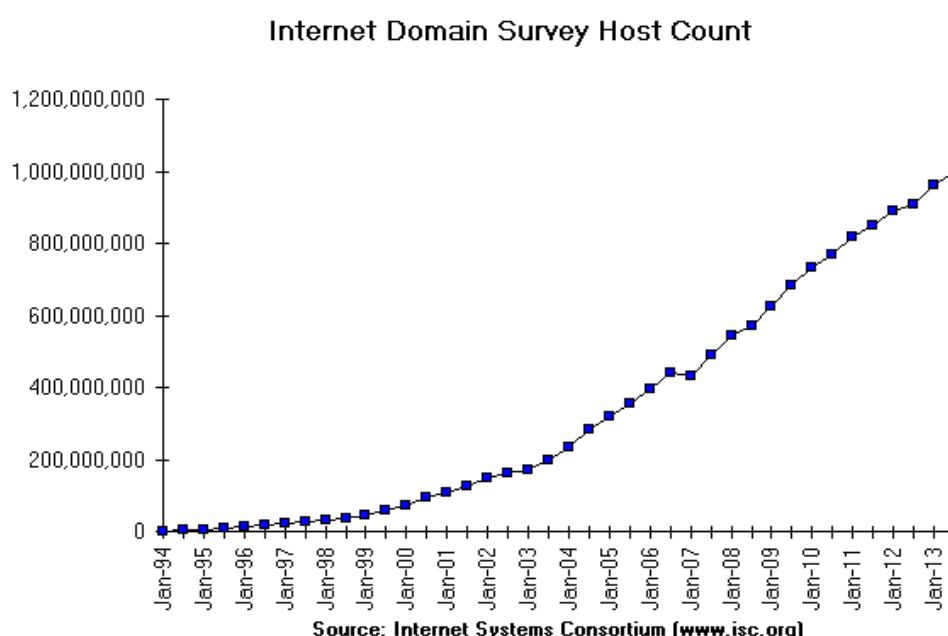


Figura 12: Internet Domain Survey Host Count - Fonte Internet Systems Consortium

La situazione non muta di molto se, dai dati globali e statunitensi, passiamo ad esaminare l'uso della rete in Europa, valendoci degli elementi di valutazione offertici, in primis, da Eurostat¹⁹, l'ufficio statistico della Commissione Europea, che raccoglie ed elabora i dati provenienti dai Paesi membri.

¹⁷ L'host è il nodo che indica un terminale collegato ad internet. Per una definizione completa della sua struttura e del suo funzionamento, che esulano dalla presente trattazione, è possibile consultare la voce di Wikipedia all'indirizzo [http://en.wikipedia.org/wiki/Host_\(network\)](http://en.wikipedia.org/wiki/Host_(network)) (ultima consultazione: 22 marzo 2015).

¹⁸ La verifica degli host può essere effettuata, unitamente all'utilizzo di ulteriori servizi online, direttamente dal sito del Consorzio all'indirizzo <https://www.isc.org> (ultima consultazione: 22 marzo 2015).

¹⁹ Il sito di Eurostat si può consultare all'indirizzo <http://ec.europa.eu/eurostat> (ultima consultazione: 22 marzo 2015).

Per l'indagine che qui ci interessa soccorre, in particolare, l'ultimo rapporto sull'accesso ad Internet ed il suo uso relativo con dati aggregati riferiti all'anno 2013²⁰, diffuso nel mese dicembre 2014: in esso sono stati rilevati, per ognuno dei Paesi membri, una serie di parametri, tra i quali, di particolare rilevanza ai fini del discorso che qui si sta svolgendo, la tipologia di connessione alla rete, la percentuale di utenti che usano la rete quotidianamente, l'eventuale uso saltuario e la percentuale di popolazione che non usa la rete.

Quest'ultimo dato, riportato nella quarta colonna della figura che segue “never used internet”, sarà esaminato nel paragrafo successivo, a proposito dei dati relativi al mancato uso della rete ed alle sue possibili cause.

	Internet users and non-users			Frequency of use (on average)	
	Used internet within the last 3 months	Used internet within the last 12 months	Never used internet	Every day or almost every day	At least once a week (including daily use)
EU-28	75	77	21	62	72
BE	82	83	15	68	80
BG	53	56	41	43	51
CZ	74	76	17	54	70
DK	95	95	4	84	91
DE	84	86	13	68	80
EE	80	82	16	63	77
IE	78	80	18	61	75
EL	60	61	36	47	56
ES	72	74	24	54	66
FR	82	84	14	66	78
HR	67	68	29	53	63
IT	58	61	34	54	56
CY	65	66	32	53	62
LV	75	76	22	60	71
LT	68	69	29	53	65
LU	94	95	5	82	93
HU	73	74	24	62	71
MT	69	70	28	59	66
NL	94	94	5	83	92
AT	81	82	16	63	77
PL	63	65	32	47	60
PT	62	65	33	48	58
RO	50	55	42	32	45
SI	73	74	23	58	69
SK	78	81	15	61	74
FI	92	92	6	80	89
SE	95	95	4	81	92
UK	90	91	8	78	87
IS	97	97	(3)	91	95
NO	95	96	(3)	85	93
TR	43	46	51	30	40

() Data with reduced reliability due to small number of respondents.

Figura 13: Internet users and non-users – Fonte Eurostat

²⁰ Il materiale relativo al rapporto, comprensivo delle tavole dei dati, è consultabile all'indirizzo http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Internet_use_statistics_-_individuals (ultima consultazione: 22 marzo 2015).

La tabella successiva divide il campione analizzato in precedenza per età, sesso, istruzione.

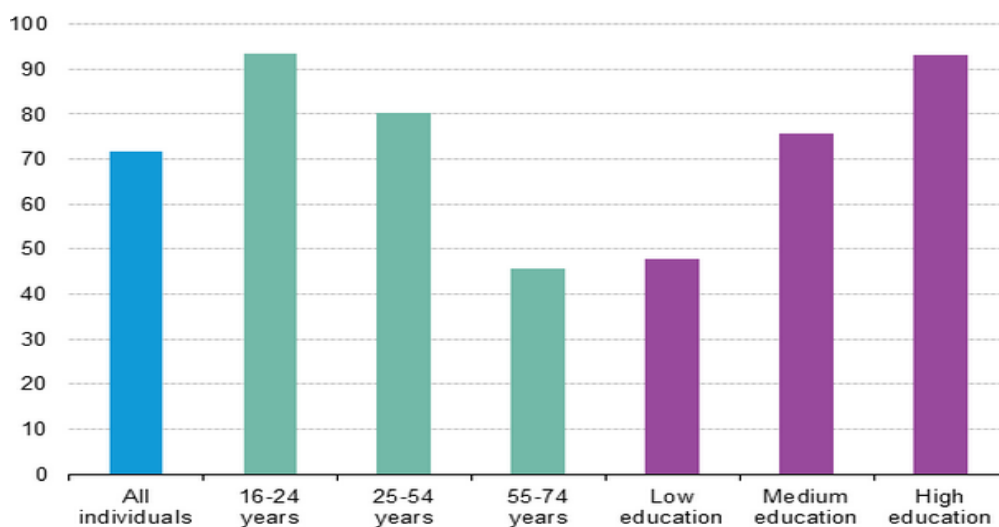


Figura 14: Individuals who used the internet on average at least once a week, by age group and level of formal education – Fonte Eurostat

Come si può notare, le risultanze sono le medesime già viste a proposito della ricerca del Pew Center su un campione di cittadini americani: l'uso della rete è direttamente proporzionale al livello di istruzione, ma inversamente proporzionale all'età dei suoi utilizzatori.

Sono numerosi i dati che discendono dall'analisi del campione di riferimento: in media, il 79 % dei cittadini dell'Europa a 28 ha avuto accesso a internet nel 2013, e di questi ben il 76 % tramite una connessione internet a banda larga - rispetto al 55 % e 42 % del 2007. Il 62 % dei cittadini UE usano la rete tutti i giorni – con un incremento del 10 % se si considera l'utilizzo almeno una volta alla settimana. Di contro, residua un 21 % di cittadini che non hanno mai usato internet – il dato era del 37 % nel 2007.

Molto importante – e lo vedremo nel prosieguo – anche il dato relativo all'utilizzo dei servizi di e-government, pari al 41%, a testimonianza di un rapporto complesso, ma, comunque, in crescita.

Il sondaggio – molto più ampio in quanto prende in considerazione anche l'utilizzo di specifici device, l'e-commerce e il rapporto imprese-PA – è anche importante in quanto i risultati sono utilizzati per il monitoraggio delle politiche comunitarie, in particolare per la Digital Agenda for Europe²¹.

²¹La Digital Agenda for Europe è una delle principali iniziative comunitarie di Europa 2020, la strategia che accompagna i Paesi membri per questi anni, e che dà grande risalto alle politiche di ricerca e innovazione tramite l'uso delle nuove tecnologie. Il documento di riferimento è la comunicazione della Commissione 245/2010, disponibile all'indirizzo <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:0245:FIN:it:PDF>

Allo stesso modo, i dati dell'Istituto di Statistica italiano – rilasciati a dicembre 2013 all'interno del rapporto “Cittadini e nuove tecnologie”²² - confermano, riguardo al nostro Paese, gli elementi già osservati a livello europeo: le famiglie con in casa un minorenne sono le più tecnologiche, mentre le meno tecnologiche sono le famiglie composte di soli anziani. Le famiglie ad elevato livello di istruzione hanno più familiarità con le tecnologie ICT's, sia per quanto riguarda il possesso di pc e device, sia in quanto a disponibilità di connessioni alla rete.

 CITTADINI E NUOVE TECNOLOGIE
report

PROSPETTO 4. PERSONE DI 3 ANNI E PIÙ PER USO DEL PERSONAL COMPUTER E PERSONE DI 6 ANNI E PIÙ PER USO DI INTERNET, SESSO, CLASSE DI ETÀ, RIPARTIZIONE GEOGRAFICA E CONDIZIONE OCCUPAZIONALE (a). Anni 2006-2013 (per 100 persone con le stesse caratteristiche)

SESSO, CLASSI DI ETÀ, RIPARTIZIONI GEOGRAFICHE E CONDIZIONE OCCUPAZIONALE	Uso del personal computer (b)								Uso di Internet(c)							
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
PER SO																
Maschi	45,9	47,2	50,4	52,8	56,5	57,2	57,9	59,7	39,5	42,3	45,8	49,8	54,6	56,6	58,3	60,2
75 e più	1,4	2,1	1,9	2,4	2,7	3,3	3,8	3,9	0,9	1,5	1,3	1,5	2,0	2,7	3,3	3,5
Totale	41,4	41,7	44,9	47,5	51,0	52,2	52,3	54,3	34,1	36,9	40,2	44,4	48,9	51,5	52,5	54,8
RIPARTIZIONI GEOGRAFICHE																
Nord-ovest	46,4	46,9	49,4	51,8	55,6	56,9	57,0	57,5	39,0	41,9	44,7	48,3	53,6	56,5	57,1	58,0
Nord-est	44,8	45,7	49,6	51,1	54,1	57,0	57,1	59,5	38,1	41,2	45,4	48,2	51,3	55,9	57,6	60,1
Centro	43,2	43,1	46,9	48,8	53,1	54,4	54,3	57,1	37,0	38,7	42,9	46,8	51,3	54,2	55,0	57,6
Sud	34,4	34,3	37,3	40,7	43,5	44,4	43,2	45,5	26,2	29,6	32,1	37,3	41,9	43,6	43,3	46,7
Isole	35,6	36,5	38,5	43,2	47,0	45,3	48,3	49,5	27,7	29,8	33,5	39,5	44,5	44,0	47,5	49,9
Italia	41,4	41,7	44,9	47,5	51,0	52,2	52,3	54,3	34,1	36,9	40,2	44,4	48,9	51,5	52,5	54,8
CONDIZIONE PROFESSIONALE (d)																
Occupati	58,7	58,6	63,4	66,7	71,1	72,3	73,2	75,2	51,0	54,1	59,0	63,6	68,7	71,7	73,0	75,7
Diretti, Imprenditori, Liberi professionisti	78,0	74,9	80,5	81,3	85,9	85,5	85,8	88,7	69,8	72,1	77,6	79,1	85,0	84,8	88,2	87,1
Direttivi, Quadri, Impiegati	78,7	79,6	84,3	85,4	87,3	89,3	89,4	90,0	71,0	74,9	80,4	82,9	85,1	88,3	89,0	89,9
Operai, Apprendisti	35,4	35,2	38,9	45,1	51,4	53,9	56,4	57,6	27,3	30,0	34,7	40,9	48,4	53,4	56,3	58,9
Lavoratori in proprio e Coadiuvanti	43,0	43,4	48,7	53,8	59,2	60,6	61,8	66,6	35,3	39,4	43,7	50,6	56,8	60,4	61,7	66,9
In cerca di nuova occupazione	36,8	40,6	43,7	50,1	55,1	59,5	55,6	59,5	31,1	36,3	40,0	47,5	54,8	58,8	56,3	61,0
In cerca di prima occupazione	48,2	51,5	45,3	57,6	61,7	68,6	65,8	65,7	39,9	47,4	41,7	55,3	59,7	68,9	66,5	68,0
Casalinghe	10,7	10,9	13,3	16,3	18,4	20,6	19,4	21,7	7,5	8,0	10,8	14,3	17,1	19,5	19,3	21,6
Studenti	87,3	85,0	88,0	90,2	92,1	92,1	92,2	91,6	79,9	80,6	85,0	88,3	91,8	92,3	93,2	92,1
Ritirati dal lavoro	9,3	9,7	11,2	12,4	15,4	15,6	17,0	19,2	6,5	7,8	9,3	10,6	13,3	14,7	16,3	18,3
Altra condizione	12,7	12,5	14,5	16,2	23,8	24,0	24,9	24,5	9,9	10,9	12,2	16,2	22,6	23,2	24,3	24,9
Totale	40,1	40,6	43,7	46,5	50,3	51,8	52,2	54,1	34,4	37,0	40,3	44,1	48,4	51,1	52,1	54,3

Figura 15: Persone di 3 anni e più per l'uso del personal computer e persone di 6 anni e più per l'uso di internet, sesso, classe di età, ripartizione geografica e condizione occupazionale – Fonte Istat

(ultima consultazione: 22 marzo 2015).

²² Il rapporto è scaricabile, insieme alle tavole sinottiche ed alla nota metodologica, all'indirizzo <http://www.istat.it/it/archivio/108009> (ultima consultazione: 22 marzo 2015).

Se questi dati li leggiamo su una mappa²³ come quella riportata di seguito, possiamo cogliere anche l'esistenza di un digital divide geografico tra l'estremo nord, il nord ed il centro-sud del Paese.

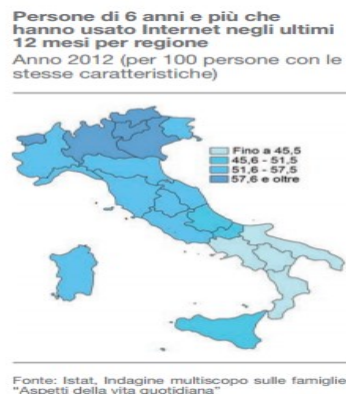


Figura 16: Persone di 6 anni e più che hanno usato internet negli ultimi 12 mesi per regione – Fonte Istat

1.3. Alfabetizzazione, cultura digitale, educazione ai media, divario digitale.

Già Negroponte, nel lontano 1995, ragionava sull'importanza e sul senso di “essere digitali”; e come nella riflessione del celebre informatico, l'introduzione di nuovi strumenti e, conseguentemente, dei nuovi, connessi linguaggi anche ad avviso di chi scrive non può non rendere necessaria una massiccia opera di alfabetizzazione, come da più parti autorevolmente sostenuto²⁴.

Ma non della consueta alfabetizzazione, si tratta, bensì di una nuova forma di alfabetizzazione caratterizzata, appunto, dal collegamento al digitale.

Con il termine “alfabetizzazione digitale”, infatti, si fa riferimento alla capacità del singolo individuo di utilizzare le nuove tecnologie²⁵. Rispetto al precedente contesto analogico, il

²³La pubblicazione “*Noi Italia. 100 statistiche per capire il Paese in cui viviamo*”, edita dall'ISTAT nel 2013, contiene una selezione delle statistiche redatte dall'Istituto; a pagg. 212-215, in particolare, sono presenti due statistiche sull'uso della rete e sulla banda larga accessibile dalle abitazioni private <http://noi-italia.istat.it/fileadmin/NoiItalia2013.pdf> (ultima consultazione: 22 marzo 2015).

²⁴Praticamente tutti gli studiosi della rete, delle tecnologie e dei nuovi media convergono sulla necessità di una vasta operazione di diffusione della cultura della rete, che parta dai rudimenti – alfabetizzazione – e arrivi ad una vera e propria educazione digitale.

²⁵Per una definizione più ampia, è possibile consultare la pagina di Wikipedia dedicata alla digital literacy all'indirizzo http://it.wikipedia.org/wiki/Alfabetizzazione_digitale (ultima consultazione: 22 marzo 2015).

digitale consente “con un unico sistema” di “produrre, immagazzinare, ricercare, trasferire e fruire qualsiasi documento digitale” (Midoro, 2007, p. 48): ne sono caratteristiche la multimedialità, l'ipermédialità, la riproducibilità, la trasmissibilità ed accessibilità nel tempo e nello spazio, la dinamicità, modificabilità e processabilità, la computabilità ed interattività. Occorre, quindi, una nuova alfabetizzazione culturale – simile, nei numeri, a quella realizzata all'inizio degli anni sessanta, quando lo spostamento delle popolazioni contadine dalle campagna alle città rese necessaria una vastissima operazione di diffusione della lingua italiana, attuata tramite l'uso della televisione pubblica²⁶ - che consenta al singolo di acquisire non solo l'abilità pratica con lo strumento²⁷, ma anche tutte le competenze specifiche ad esso relative, tali da consentirgli di interagire in ogni contesto digitale.

L'Europa, in particolare, sia tramite la Commissione²⁸ che tramite il Parlamento²⁹, ha in più occasioni avanzato una serie di proposte ed avviato iniziative tendenti, da una parte, a fornire ai cittadini dell'unione le competenze digitali necessarie per affrontare il mutato contesto sociale e lavorativo, tramite, per esempio, iniziative specifiche miranti ad individuare gli e-skills³⁰ e formare i nuovi cittadini in maniera adeguata alle richieste del mercato del lavoro³¹.

La società della conoscenza, evoluzione della società dell'informazione proprio per il tramite dell'esperienza dell'individuo in rete, necessita di importanti investimenti: la stessa Commissione europea, nell'ambito dell'elaborazione della Digital Agenda ha evidenziato come “la mancanza di alfabetizzazione digitale e di competenze informatiche” (Commissione Europea, 2003) sia uno degli ostacoli che più minano l'attuazione dell'Agenda.

Partendo, quindi, dal presupposto che le literacy siano di tipo differente (ICT's literacy, digital literacy, media literacy, etc..), la Commissione europea ha, da alcuni anni, adottato specifiche raccomandazione sull'alfabetizzazione al digitale³², allo scopo di “*incoraggiare il*

²⁶Chi non ricorda il maestro Manzi e la sua storica trasmissione “Non è mai troppo tardi”, che tanto ha contribuito all'unità linguistica del Paese in un momento di forti flussi migratori?

²⁷In questo senso, come le statistiche ci hanno mostrato, c'è una netta differenza tra i digital natives ed i digital immigrants.

²⁸La Commissione europea ha affrontato in più occasioni la questione dell'alfabetizzazione al digitale.

²⁹Anche il Parlamento europeo ha approvato una risoluzione specifica sull'Agenda Digitale per il 2015, disponibile all'indirizzo <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?type=TA&reference=P7-TA-2010-0133&language=IT&ring=A7-2010-0066> (ultima consultazione: 22 marzo 2015).

³⁰Le figure professionali dell'età digitale, con individuazione specifica delle competenze e dei percorsi formativi.

³¹Da più parti ed in più occasioni, infatti, è stato lanciato l'allarme sulla penuria di figure professionali con specifica preparazione sulle nuove tecnologie: le principali aziende del settore informatico, come Microsoft, che hanno sempre evidenziato la difficoltà di reperire figure idonee sul mercato del lavoro, hanno creato appositi progetti di alfabetizzazione alla rete, come “Digitali per Crescere”, <http://www.digitalipercrecere.it/> (ultima consultazione: 22 marzo 2015).

³²Il materiale relativo è disponibile all'indirizzo http://europa.eu/legislation_summaries/information_society/strategies/am0004_it.htm. E' importante sottolineare, comunque, che la raccomandazione 2009/625/CE è stata preceduta dalla comunicazione COM(2007)833 – reperibile all'indirizzo http://europa.eu/legislation_summaries/information_society/strategies/l24112_it.htm,

rafforzamento dell'alfabetizzazione mediatica nell'ambiente digitale, al fine di pervenire ad un'economia della conoscenza più competitiva, contribuendo al contempo a creare una società dell'informazione più inclusiva". Per la Commissione, quindi, una maggiore alfabetizzazione mediatica funge, al tempo stesso, da motore di sviluppo economico e rafforzamento dell'inclusione sociale.

Anche il nostro Ministero per lo Sviluppo Economico dedica, sul proprio sito istituzionale, un'apposita sezione all'Agenda Digitale, nella consapevolezza che *"l'era digitale dovrebbe favorire la responsabilizzazione e l'emancipazione"* e che, pertanto, *"le origini sociali o le competenze non dovrebbero costituire un ostacolo allo sviluppo di questo potenziale"*. Il MISE non può non constatare, tuttavia, che *"la percentuale della popolazione europea che non ha mai utilizzato Internet è ancora molto elevata"*, e che *"in molti casi l'esclusione è dovuta a una mancanza di competenze da parte dell'utente, in materia di alfabetizzazione e di media informatici, che incide non solo sulla capacità di trovare un'occupazione ma anche di apprendere, creare, partecipare e usare con sicurezza e consapevolezza gli strumenti digitali"*. Pertanto, *"colmare il divario digitale può aiutare i gruppi socialmente svantaggiati a partecipare alla società digitale a condizioni paragonabili a quelle degli altri cittadini e ad accrescere le possibilità di trovare un impiego superando la loro condizione svantaggiata"*.

In realtà, il termine alfabetizzazione digitale al posto dell'omologo inglese *digital literacy* *"non riesce a cogliere completamente il senso dell'espressione originale: si tratta di qualcosa di più e di diverso di una conoscenza di base nel settore dell'ICT. Implica una conoscenza consapevole dell'uso delle ICT che i cittadini possono fare nel lavoro e nella vita quotidiana usando media digitali e, in questo senso, è trasversale anche alle attività e alle linee di azione individuate per gli altri "pilastri" dell'Agenda digitale"* (Barrese, 2013, p. 1).

All'interno della strategia di Europa2020, pertanto, il sesto pilastro, *"Enhancing digital literacy, skills and inclusion"* chiede *"agli stati membri di definire azioni volte ad aumentare e migliorare le competenze e l'inclusione sociale attraverso azioni di formazione/alfabetizzazione digitale, mediante partenariati multilaterali, definendo sistemi di certificazione e il riconoscimento delle competenze digitali nei sistemi nazionali di istruzione e formazione"*.

Con l'art. 47 del decreto legge 9 febbraio 2012, n. 5 – convertito dalla legge 4 aprile 2012, n. 35 – nell'istituire la Cabina di regia per l'Agenda Digitale Italiana, il Governo ha stabilito, tra le priorità di intervento, la *"infrastrutturazione per favorire l'accesso alla rete internet nelle*

relativa all'educazione ai media nell'era digitale quale strumento imprescindibile per la realizzazione degli obiettivi della strategia di Lisbona e nell'ambito dell'iniziativa i2010 (ultima consultazione: 22 marzo 2015).

zone rurali ... omissis”, ma, soprattutto un “*investimento nelle tecnologie digitali per il sistema scolastico e universitario, al fine di rendere l'offerta educativa e formativa coerente con i cambiamenti in atto nella società*”.

Come evidenziato anche dalle parti istituzionali, quindi, esiste un niente affatto trascurabile problema di literacy digitale.

Per comprendere appieno l'entità del fenomeno, utilizziamo ancora una volta le statistiche sull'uso della rete; come vedremo, le cause della scarsa alfabetizzazione, che andremo brevemente ad analizzare, non sono certo da sottovalutare.

Questa volta, per le ragioni che evidenzieremo in seguito, partiamo dalla situazione europea anziché da quella statunitense: le due tabelle che seguono³³ sono tratte dal rapporto *Eurostat* sull'uso individuale di Internet nel 2013, già esaminato, e ci permettono di iniziare a fare qualche osservazione preliminare.

Il grafico - relativo alla percentuale di utilizzo almeno settimanale di internet, per fascia di età e livello di istruzione, già in precedenza esaminato – ci consente, ragionando a contrario e dato un campione pari a 100, di quantificare la percentuale di europei che non utilizza almeno settimanalmente la rete – poco meno del 30% di media; percentuale che sale vertiginosamente nella fascia di età 55-74 anni, dove si aggira, sulla media a 28 Paesi, intorno al 55%. L'uso della rete, pertanto, è saltuario per le fasce di età più elevate; molto più intenso per i giovani, con oltre il 90% nella fascia di età tra i 15 ed i 24 anni.

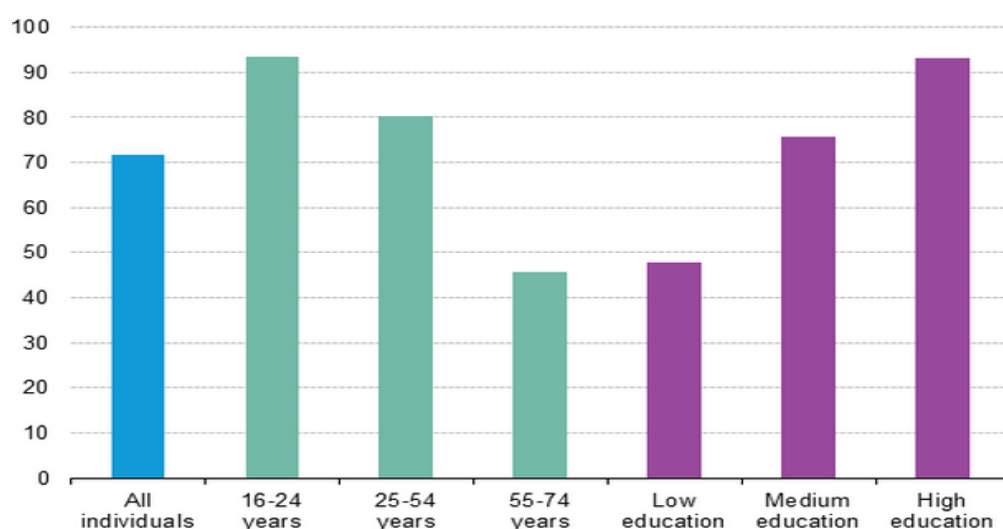


Figura 17: Individuals who used the internet on average at least once a week, by age group and level of formal education – Fonte Eurostat

³³I grafici sono tratti dal rapporto Eurostat sull'Uso individuale di Internet 2013, disponibile all'indirizzo http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Internet_use_statistics_-_individuals (ultima consultazione: 15 marzo 2015).

Il grafico successivo ci permette di affinare ulteriormente l'indagine: esso mostra le percentuali di coloro che non hanno mai usato la rete, i “never used internet”. Il dato è calcolato sulla media dei diversi Paesi membri, e risente, quindi, delle diverse condizioni di partenza; tuttavia, se, mediamente i Paesi membri storici dell'Unione si collocano nelle posizioni di vertice – sono i Paesi nei quali c'è maggiore approccio alle tecnologie e maggiore confidenza con l'uso individuale e quotidiano della rete - il dato italiano è e dir poco imbarazzante, e dovrebbe far adeguatamente riflettere: su una media Ue pari a poco più del 20% di popolazione che non ha mai usato la rete, per il nostro Paese si arriva a sfiorare il 35%, superati solo da Bulgaria, Ungheria e Grecia.

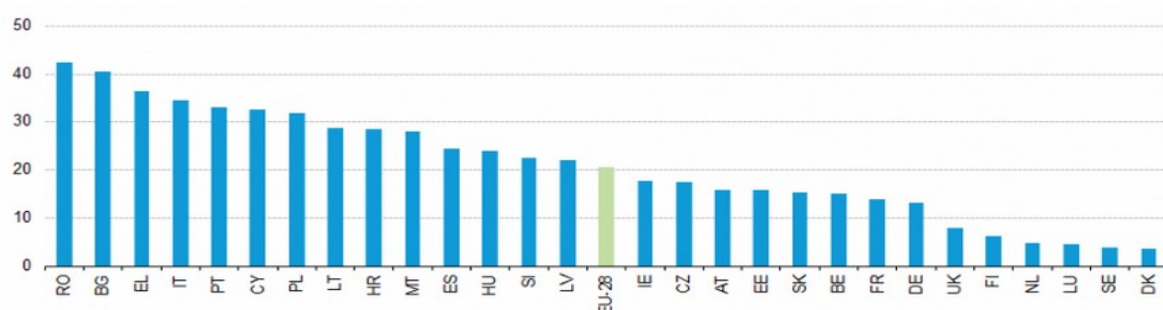


Figura 18: Individuals who have never used the internet, 2013 – Fonte Eurostat

Sul “non uso della rete”, quindi, ci collochiamo in quart'ultima posizione – su 28 Paesi – superati anche da chi – come Ungheria, Lituania, Polonia – siamo abituati a considerare, - evidentemente con una percezione errata - meno sviluppato di noi.

E' corretto affermare, quindi, che “*in un confronto con gli altri sistemi di informazione e comunicazione, Internet risulta comunque in Italia ancora meno diffuso*” (Petricone, 2009, p. 113): il nostro Paese resta ancorato ad una informazione/comunicazione di tipo prevalentemente massmediale, con la televisione a farla da padrona incontrastata (oltre, ovviamente, ai “cellulari”, per la cui diffusione nel 2009 eravamo primi al mondo³⁴).

E' vero, quindi che dal 2006 al 2012 la curva dei “non utenti” è sempre stata discendente – il non uso della rete si è dimezzato, passando dal 42 al 21%; ma è pur vero che la performance non particolarmente brillante del nostro Paese va approfondita, anche alla luce degli obblighi normativi a livello europeo, recepiti anche dall'Agenda Digitale Italiana, adottata nel testo rubricato “*Ulteriori misure urgenti per la crescita del Paese*” con il decreto-legge 18 ottobre

³⁴I dati della Commissione Europea indicano un tasso di penetrazione pari al 152,2%.

2012, n. 179, convertito dalla legge 17 dicembre 2012, n. 221³⁵.

Proprio sul tema dell'accesso alla rete, i ricercatori del *Pew Research Center* hanno realizzato uno specifico studio dall'eloquente titolo “*Who's not online and why*”³⁶, con il quale è stata stimata la percentuale di adulti americani - maggiori di 18 anni – che non usano la rete, ma, soprattutto, ne sono state indagate le cause. Se la percentuale – circa il 15% - perde, ai nostri occhi, di interesse - il dato elevato, rispetto alla media Ue, risente della maggiore diffusione nell'uso della rete - l'indagine sulle cause risulta essere, al contrario, di estremo rilievo, in quanto ci consente un primo sguardo sulle reali motivazioni del fenomeno.

I risultati sono sintetizzati nella tabella che segue.

The main reason offline adults don't use the internet	
<i>Among all American adults ages 18 and older who do not use the internet or email (n=357)</i>	
Just not interested	21%
Don't have a computer	13
Too difficult/frustrating	10
Don't know how/Don't have skills	8
Too old to learn	8
Don't have access	7
Too expensive	6
Don't need it / Don't want it	6
Think it's a waste of time	4
Physically unable (e.g. poor eyesight or disabled)	4
Too busy/Just don't have the time	3
Worried about privacy / viruses / spam / spyware / hackers	3
Other (SPECIFY)	7
Summary of reasons	
Relevance (not interested + waste of time + too busy + don't need/want)	34%
Usability (difficult/frustrating + too old + don't know how + physically unable + worried about virus/spam/hackers/etc.)	32
Price (too expensive + don't have computer)	19
Lack of availability / Access	7

Source: Pew Research Center's Internet & American Life Project Spring Tracking Survey, April 17 – May 19, 2013. N=2,252 adults ages 18+. Interviews were conducted in English and Spanish and on landline and cell phones. The margin of error for results based on all adults is +/- 2.5 percentage points.

Figura 19: The main reasons offline adults don't use the internet – Fonte Pew Research Center

Tra le cause del mancato utilizzo della rete tra gli adulti statunitensi, pertanto, troviamo (in ordine percentuale decrescente):

- un 34% di soggetti che pensano che la rete non sia importante, dicono di non essere interessati al suo utilizzo, di non volerla usare, di non averne bisogno;
- un 32% di soggetti che sottolineano la non facilità d'uso;
- un 19% di soggetti che evidenzia il costo dell'acquisto di un pc e della relativa connessione;

³⁵ Il testo dell'Agenda è consultabile sul sito di Normattiva all'indirizzo <http://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.legge:2012-10-18;179!vig=> (ultima consultazione: 22 marzo 2015).

³⁶ Lo studio è consultabile all'indirizzo <http://www.pewinternet.org/Reports/2013/Non-internet-users.aspx> (ultima consultazione: 22 marzo 2015).

- un 7% di soggetti che cita la mancanza della disponibilità di accesso alla rete.

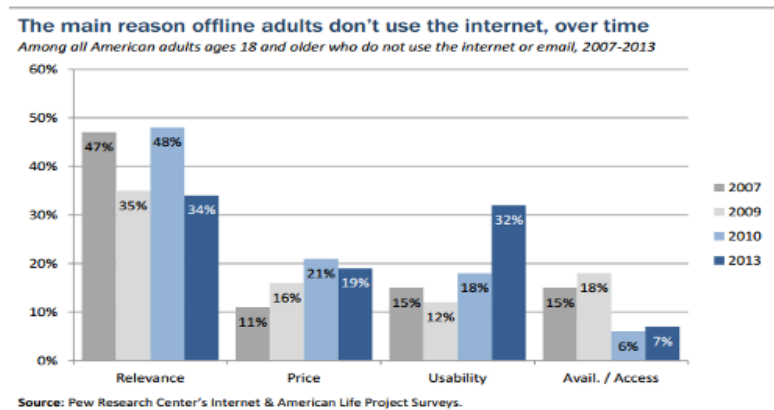


Figura 20: The main reason offline adults don't use the internet, over time – Fonte Pew Research Center

Come la tabella evidenzia, le cause – raggruppate nelle categorie “rilevanza”, “prezzo”, “usabilità” e “accesso” - sono in diminuzione o stabili, eccezion fatta per il livello di usabilità della rete, che raddoppia quasi il valore percentuale rispetto al 2010, e che evidenzia un elemento che, a tutt'oggi, resta uno dei più insidiosi e sottovalutati: il disinteresse.

Tale elemento non deve meravigliare: per certi versi, l'adozione delle tecnologie costituisce, in molti casi, una imposizione (Katz, Rice, 2002), cui si è costretti nel lungo periodo ad adeguarsi.

I dati del Pew, pur sconcertanti, sono suffragati – con percentuali diverse ma, sostanzialmente, con motivazioni simili fornite dagli intervistati - da analoghi dati raccolti da Istat nel 2012, e contenuti nel rapporto “Cittadini e Internet”³⁷.



PROSPETTO 4. FAMIGLIE CHE NON HANNO ACCESSO A INTERNET DA CASA PER MOTIVO E TIPOLOGIA FAMILIARE Anni 2011 e 2012, valori per 100 famiglie che non accedono a Internet da casa

TIPOLOGIA FAMILIARE	Accede ad internet da altro luogo	Internet non è utile, non mi interessa	Alto costo degli strumenti necessari per connettersi o Alto costo del collegamento	Mancanza di capacità	Connessione a banda larga non disponibile	Disabilità fisica	Motivi di privacy, sicurezza	Altro
FAMIGLIE CON ALMENO UN MINORENNE								
2011	22,8	17,5	37,4	18,2	5,6	0,2	4,4	11,3
2012	21,3	16,1	42,4	19,8	4,9	0,2	4,3	8,9
FAMIGLIE DI SOLI ANZIANI DI 65 ANNI E PIÙ								
2011	1,9	31,5	3,9	55,7	0,8	5,6	1,0	15,5
2012	1,9	30,5	4,3	58,8	0,5	6,4	1,4	12,5
ALTRE FAMIGLIE								
2011	21,5	24,1	19,3	33,6	3,2	1,3	2,5	10,4
2012	23,2	25,1	20,8	32,7	2,3	1,6	3,2	8,1
TOTALE								
2011	12,7	26,7	14,5	41,7	2,4	3,1	2,1	12,8
2012	13,0	26,5	15,8	43,3	1,8	3,6	2,5	10,3

Figura 21: Famiglie che non hanno accesso a internet da casa per motivo e tipologia familiare - Fonte: Istat

³⁷I dati sono relativi al 2012 quale ultimo anno disponibile: nel rapporto 2013, infatti, l'Istituto non ha effettuato la domanda relativa alle “famiglie che non hanno accesso ad internet da casa, per motivo e tipologia familiare”. Il rapporto 2012 è consultabile all'indirizzo <http://www.istat.it/it/archivio/78166> (ultima consultazione: 15 marzo 2015).

Nel grafico Istat va evidenziato anche il dato relativo alla differenza percentuale tra le diverse cause del mancato accesso alla rete a seconda della composizione del nucleo familiare di riferimento: basti osservare, a mero titolo di esempio, il rapporto percentualmente inverso esistente tra le cause relative all'area della “rilevanza” - gli anziani sono più disinteressati all'uso della rete rispetto alle famiglie con minori – e l'area “prezzo” - dove, viceversa, il dato è più elevato nelle famiglie con minori rispetto alle famiglie di soli anziani.

L'Istituto non manca di rilevare, altresì, che *“anche nel passato l'Italia ha presentato performance più modeste rispetto ad altri partner europei che presentano un analogo ritardo nei livelli di diffusione della rete. Infatti, rispetto alla Spagna, che nel 2010 presentava la stessa quota di accesso ad internet da casa (59%) e nell'ultimo anno ha registrato un incremento di 5 punti percentuali, l'Italia è cresciuta solo di 3 punti”*³⁸.

Non meno importante l'analisi della tipologia di utilizzo della rete, ossia dell'uso specifico che viene fatto di personal computer e connessione internet: scopriamo, così, che mentre l'utilizzo delle email e la ricerca sul web restano le attività preferite dagli internauti, tra il 2011 e il 2012 si è ridotta la percentuale di chi utilizza la rete per servizi relativi a viaggi e soggiorni (dal 49,3 al 40,5%); viceversa, aumenta dal 22,8 al 31,8 la percentuale di coloro che usano la rete per incentivare la propria partecipazione democratica e/o politica.

L'osservazione della ripartizione percentuale di genere conferma, oltretutto, al di là di alcuni interessi spiccatamente ascrivibili ad uno specifico sesso (“partecipare a giochi in rete con altri utenti”), l'esistenza di un gender gap³⁹ su specifiche attività – uso dei servizi di home banking, creazione di siti e blog, etc... - che evidenziano l'esistenza di un problema, spesso misconosciuto.

Alcuni tentativi di colmare il divario sono in atto da più parti: si pensi, tra le altre cose, all'operato della community di Wister⁴⁰, gruppo sorto all'interno di Stati Generali dell'Innovazione da un'intuizione di Flavia Marzano⁴¹ allo scopo di alfabetizzare e sensibilizzare le donne al digitale ed alle nuove tecnologie⁴².

La conferma dei dati generali appena visti arriva - se mai ce ne fosse stato bisogno -

³⁸ Istat, pag. 6 del Rapporto citato.

³⁹ Termine inglese con cui si identifica il divario di genere sulle nuove tecnologie.

⁴⁰ Maggiori informazioni sul sito <http://www.wister.it/> (ultima consultazione: 22 marzo 2015)

⁴¹ Flavia Marzano è, tra le altre cose, docente di tecnologie per la Pubblica Amministrazione presso l'Università la Sapienza e di Telematica Pubblica presso l'Università di Torino.

⁴² Le Wister organizzano periodici appuntamenti itineranti di formazioni alla rete prevalentemente – ma non esclusivamente – destinati alle donne. Pubblicano, inoltre, la collana “WoW” in collaborazione con l'editrice Garamond. Il primo volume si intitola “Introduzione al digitale ed ai social network”, disponibile all'indirizzo <http://www.garamond.it/index.php?pagina=981> (ultima consultazione: 22 marzo 2015).

dall'Istituto per lo Sviluppo della Formazione Professionale dei Lavoratori (Isfol), nel cui ultimo report si evidenzia come *“la strategia Europa 2020 delinea un quadro dell'economia di mercato sociale basata su tre settori prioritari strettamente connessi e tesi a rafforzarsi l'un l'altro: crescita intelligente attraverso un'economia basata sulla conoscenza e sull'innovazione, crescita sostenibile dal punto di vista ambientale e crescita inclusiva, volta a promuovere un'economia con un alto tasso di occupazione ed a favorire la coesione sociale e territoriale”*, sottolineando come *“l'informazione e la conoscenza, unita all'abilità nell'utilizzo delle tecnologie, sono i principali fattori di competitività per possibilità di occupazioni che nella società della conoscenza sono sempre meno stabili e sicure. Al lavoratore sono richiesti soprattutto alfabetizzazione alle ICT, elevata qualificazione, autonomia, mobilità e adesione al modello di lifelong learning”*.

E' possibile che in alcuni casi ci si trovi di fronte a quello che Alan Cooper definiva il “disagio tecnologico” (Cooper, 1999), una sorta di rifiuto delle tecnologie dovuto ad “information overload”⁴³; ma, come sappiamo, le forme riconducibili al divario digitale sono diverse e complesse, e fanno riferimento a quelli che Lee Rainie⁴⁴ identifica come i “divide factors”, tra i quali età, reddito e livello di istruzione, disabilità.

Nel 2005, Van Dijk aveva teorizzato le dimensioni di quella che chiamava “esclusione digitale”, individuando in economico, formativo, sociale, spaziale, culturale, politico ed istituzionale i possibili ambiti nei quali tale esclusione poteva evidenziarsi. Elementi da taluni altri⁴⁵ minimizzati, sul presupposto che una certa difficoltà di adeguamento ai mutamenti sia fisiologica, ma destinata comunque a riassorbirsi nel lungo periodo.

“I ragazzi sanno impiegare sistemi per il download della musica o dei film, usano la messaggistica istantanea, alcuni sono utenti accaniti dei MMORPG,⁴² i giochi di ruolo in rete; e ancora, usano l'e-mail, frequentano i siti di social networking quali Facebook o Myspace; molti tengono un blog, ma nonostante l'apparente poliedricità di questi interessi informatici, di rado si va oltre una conoscenza molto superficiale, che non permette quindi all'utente di gestire autonomamente anche il più piccolo dei contrattempi, nell'errata convinzione che gli apparati tecnologici che ci circondano non abbiano bisogno di manutenzione” (Gheno, 2009, p. 175).

Riprendendo le risposte date dagli intervistati ai ricercatori del Pew e di Istat, possiamo

⁴³ Il termine sembra sia stato usato per la prima volta del sociologo George Simmel, che evidenziò come il sovraccarico della realtà urbana moderna provocasse stanchezza e interferisse con la capacità di reagire alle nuove situazioni.

⁴⁴ Lee Rainie è il direttore del Pew Research Center.

⁴⁵ Per esempio da Compaine, nel 2001, nel saggio “The digital divide: facing a crisis or creating a myth?”.

provare ad identificare, per ogni gruppo di soggetti, una tipologia di digital divide, secondo la classificazione che segue:

- infrastrutturale (corrispondente al 7% di intervistati che lamentava la mancanza di accesso alla rete);
- economico/sociale (corrispondente al 19% di intervistati che sottolineava il costo dei pc e connessione);
- formativo (corrispondente al 32% di intervistati che rilevava la difficoltà nell'uso della rete);
- culturale (corrispondente al 34% disinteressati all'uso di internet).

Anche se alcuni ritengono – ad avviso di chi scrive erroneamente - che il divario digitale sia pressoché sconosciuto ai “digital natives”⁴⁶, i dati evidenziano anche tra i più giovani – che hanno semplicemente un rapporto più naturale con le nuove tecnologie⁴⁷ - una notevole incidenza dei divide factors.

Tuttavia, se risulta relativamente agevole predisporre dei correttivi nei confronti delle prime tre forme di divario digitale – si tratta prevalentemente di difficoltà connesse alla mancanza di adeguate risorse per le infrastrutture e per la formazione⁴⁸, quindi, sostanzialmente, di predisporre “*interventi rivolti alla rimozione di un ostacolo che è sia di ordine economico che sociale*” (De Marco, 2008, p. 68)⁴⁹ per affrontare al meglio “la sfida digitale dell'Europa”⁵⁰ – è sicuramente più arduo affrontare quel divario formativo e culturale che risiede nella falsa consapevolezza della non necessità della rete, nel rifiuto aprioristico del suo utilizzo, nella mancanza di un reale interesse nei confronti di ciò che è nuovo - e, ormai, indispensabile.

Se quindi l'accesso attivo e consapevole ai nuovi strumenti della comunicazione e dell'informazione pone i cittadini al centro di processi molto più evoluti (Barca e Di Marco, 2013), occorrerà fornire loro gli strumenti per affrontarli: in tal senso, si parla non solo di alfabetizzazione al digitale, ma di educazione ai media, intendendo, in tal modo, tutto il mutato assetto che la società della conoscenza porta con sé.

Il concetto di alfabetizzazione, quindi, va ripensato (Ceretti, Felini e Giannatelli, 2013): come insegna David Buckingham – uno dei maggiori teorici della media literacy – solo con una adeguata formazione alle nuove tecnologie è possibile crescere nella cultura digitale (Buckingham, 2013). Non è quindi possibile ridurre il problema ad una questione di

⁴⁶ Termine coniato da Mark Prensky nel suo articolo del 2001, “Digital natives, digital immigrants”, a proposito del divario cognitivo delle giovani generazioni tecnologizzate rispetto alle precedenti.

⁴⁷ In questo senso si è espresso Pasquale Rivoltella, interrogandosi proprio sul senso dei nativi digitali.

⁴⁸ Un terzo della popolazione europea risulta priva di alcuna competenza informatica.

⁴⁹ In tal senso anche le tesi di Van Dijk, *op. cit.*, sull'effetto potenzialmente discriminante delle nuove tecnologie.

⁵⁰ Commissione Europea, La sfida digitale dell'Europa, 2013, http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/20131010_it.pdf (ultima consultazione: 23 marzo 2015).

alfabetizzazione informatica (Ardizzone e Rivoltella, 2008), pur mantenendo la consapevolezza che non ci sarà un generale adeguamento spontaneo, né, tantomeno, che esso sarà veloce.

L'educazione mediale, pertanto, deve permeare tutti gli aspetti del quotidiano – non solo i luoghi a ciò normalmente deputati all'educazione formale come la scuola, ma anche e soprattutto “l'extrascuola” (Buckingham, 2006).

Senza trascurare che la chiave di una alfabetizzazione adeguata non è solo un uso più o meno perito di programmi e software, poiché *“queste competenze di base offrono ai giovani nuove opportunità nell'ambito impiegatizio moderno, ma non basteranno a trarre vantaggio dalle tecnologie del futuro”* (Rushkoff, 2012, p. 98).

“Solo quando i computer furono connessi in rete, e in definitiva nella rete delle reti – internet – iniziarono realmente a cambiare la nostra cultura” (Anderson, 2013): agli uomini, utenti di questo mondo di computer si richiede la stessa capacità di fare rete e utilizzare la rete, come vedremo nel prosieguo.

Un aspetto fondamentale dell'analisi che stiamo conducendo riguarda, per il suo particolare campo d'indagine, il rapporto dei cittadini con i servizi online delle amministrazioni pubbliche, quello che solitamente è conosciuto con il nome di e-government.

Il punto di partenza, anche in tal caso, è fornito dal rapporto Istat “Cittadini e nuove tecnologie” più volte esaminato: diversamente da quanto accade per tutti gli altri beni e servizi, il pubblico di riferimento dei servizi di e-government ha un'età più elevata - la maggior parte degli utenti si colloca nella fascia di età tra i 55 ed i 59 anni.

Anche per questo gap anagrafico, il Piano nazionale di e-gov 2012⁵¹, approvato dal Ministero per la Pubblica amministrazione e l'innovazione l'11 novembre 2011 si è posto, tra gli obiettivi principali, quello di consentire la massima interazione possibile tra cittadini e pubblica amministrazione online: così, tra appositi settori (scuola, università, giustizia e sanità in primis), trova spazio anche l'analisi dei progetti avviati e del loro stato di avanzamento.

Un processo in assoluto divenire che, come vedremo, ha nell'utilizzo della rete *ex parte pubblica* uno dei suoi momenti fondamentali.

⁵¹ Il documento è visionabile all'indirizzo <http://www.funzionepubblica.gov.it/media/872560/aggiornamento%20piano%20e-gov.pdf> (ultima consultazione: 23 marzo 2015).

Bibliografia capitolo 1

AA.VV. (2014). *Introduzione al digitale ed ai social network*. Roma: Garamond Editore;

Aghaei S. A., Nematbakhsh M. A., Farsani H. K. (2012). "Evolution of the World Wide Web: from web 1.0 to web 4.0". *International Journal of Web & Semantic Technology (IJWest)*, Vol.3, No.1: pp. 1-10. DOI: 10.512 I/ijwest.2012.3101 (Ultima consultazione: 22 marzo 2015);

Anderson, C. (2013). *Makers. Il ritorno dei produttori. Per una nuova rivoluzione industriale*. Milano: Rizzoli Etas;

Ardizzone P., Rivoltella P. C. (2008). *Media e Tecnologie per la didattica*. Milano: Vita e Pensiero;

Barca F., Di Marco V. (2013). "L'incontro necessario tra cultura e alfabetizzazione digitale". *Economia della cultura*, 23(1): pp. 77-82. Bologna: Il Mulino;

Barrese, R. M. (2013). "Agenda digitale, alfabetizzazione e competenze digitali: verso un Piano nazionale per la cultura, la formazione e le competenze digitali". *Formazione & Cambiamento*, 80 (web magazine). URL: <http://www.formez.it/notizie/agenda-digitale-alfabetizzazione-e-competenze-digitali-verso-un-piano-nazionale-la-cultura-l> (ultima consultazione: 22 marzo 2015);

Bordin, V. (2008). *Caratteristiche sociali e culturali del Web 2.0*. Università di Bologna, Laboratorio Interdisciplinare;

Buckingham, D. (2006). *Media education. Alfabetizzazione, apprendimento e cultura contemporanea*. Trento: Edizioni Erickson;

Buckingham, D. (2013). *Media literacy per crescere nella cultura digitale*. Roma: Armando Editore;

Ceretti F., Felini D., Giannatelli R. (2013). *Primi passi nella media education, curriculum di*

educazione ai media per la scuola primaria. Roma: Edizioni Erickson;

Commissione Europea. Comunicazione COM(2003)271.

URL <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:52003DC0271:IT:HTML> (ultima consultazione: 22 marzo 2015);

Commissione Europea. Comunicazione COM(2007)833.

URL http://europa.eu/legislation_summaries/information_society/strategies/l24112_it.htm (ultima consultazione: 22 marzo 2015);

Commissione Europea. Raccomandazione 2009/625/CE. URL http://europa.eu/legislation_summaries/information_society/strategies/am0004_it.htm (ultima consultazione: 22 marzo 2015);

Commissione Europea. Comunicazione COM(2010)245.

URL <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:0245:FIN:it:PDF> (ultima consultazione: 22 marzo 2015);

Commissione Europea (2013). *La sfida digitale dell'Europa. Contributo della Commissione al Consiglio europeo del 24-25 ottobre 2013*. URL http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/20131010_it.pdf (ultima consultazione: 22 marzo 2015);

Compaine, B. M. (2001). *The digital divide: facing a crisis or creating a myth?*. Cambridge: The MIT Press;

Cooper, A. (1999). *Il disagio tecnologico. Perché I prodotti hi.tech sono così difficili da usare e che cosa fare per migliorarli*. Milano: Apogeo Editore;

De Marco, E. (2008). *Accesso alla rete e uguaglianza digitale*. Milano: Giuffrè;

Freeman, M. (2014). “*Dumbs gadgets getting linked & smart*”. *The San Diego Union-Tribune*, 8 febbraio 2014. URL <http://www.utsandiego.com/news/2014/feb/08/Internet-of-things-qualcomm-intel-sony-nabu/> (ultima consultazione: 22 marzo 2015);

Fuchs C., Hofkirchner W., Schafranek M., Raffl C., Sandoval M., Bichler R. (2010). *“Theoretical Foundations of the Web: Cognition, Communication, and Co-Operation. Towards an Understanding of Web 1.0, 2.0, 3.0”*. *Future Internet*, 2: pp. 41-59;

Gheno, V. (2009). *I giovani e la comunicazione mediata dal computer: osservazioni linguistiche su nuove forme di alfabetizzazione*. *Verbum Analecta Neolatina*, 11: pp. 167-187;

Godin, S. (2005). *Who's there? Seth Godin's Incomplete Guide to Blogs and the New Web*. Do You Zoom, Inc. URL http://sethgodin.typepad.com/seths_blog/files/whos_there.pdf (ultima consultazione: 22 marzo 2015);

Governo Italiano. Decreto-legge 9 febbraio 2012, n. 5, convertito dalla legge 4 aprile 2012, n. 35. *“Disposizioni urgenti in materia di semplificazione e di sviluppo”*. URL <http://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.legge:2012-02-09;5!vig=> (ultima consultazione: 22 marzo 2015);

Governo Italiano. Decreto-legge 18 ottobre 2012, n. 179, convertito dalla legge 17 dicembre 2012, n. 221. *“Ulteriori misure urgenti per la crescita del Paese”*. URL <http://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.legge:2012-10-18;179!vig=> (ultima consultazione: 22 marzo 2015);

Istituto Nazionale di Statistica (2012). *Rapporto 2012*. URL <http://www.istat.it/it/archivio/78166> (ultima consultazione: 22 marzo 2015);

Istituto Nazionale di Statistica (2013). *“Noi Italia. 100 statistiche per capire il Paese in cui viviamo”*. URL <http://noi-italia.istat.it/fileadmin/NoiItalia2013.pdf> (ultima consultazione: 22 marzo 2015);

Istituto Nazionale di Statistica (2013). *Rapporto cittadini e nuove tecnologie*. URL <http://www.istat.it/it/archivio/108009> (ultima consultazione: 22 marzo 2015);

Jordan K., Hauser J., Foster S. (2003). *“The Augmented social network: building identity and*

trust into the next-generation internet". *First Monday*, 8, 8.
DOI: <http://dx.doi.org/10.5210/fm.v8i8.1068> (ultima consultazione: 22 marzo 2015);

Katz J. E., Rice R. E. (2002). *Social Consequences of internet use*. Cambridge: The Mitt Press;

McLuhan, M. (1994). *Understanding Media: The Extensions of Men*. Cambridge: The Mitt Press;

Midoro, V. (2007). "Quale alfabetizzazione per la società della conoscenza? Per una definizione operativa di "digital literacy"". *TD – Tecnologie Didattiche*, 2: pp. 47-54 URL http://tdmagazine.itd.cnr.it/files/pdfarticles/PDF41/8_Midoro_TD41.pdf (ultima consultazione: 22 marzo 2015);

Ministero per la Pubblica Amministrazione e l'innovazione. *Piano di e-gov 2012*. URL <http://www.funzionepubblica.gov.it/media/872560/aggiornamento%20piano%20e-gov.pdf> (ultima consultazione: 22 marzo 2015);

Negroponte, N. (1995). *Essere digitali*. Milano: Sperling & Kupfer;

O'Reilly, T. (2005). *What is web 2.0*. 30 settembre 2005. URL <http://oreilly.com/web2/archive/what-is-web-20.html> (ultima consultazione: 22 marzo 2015);

O'Reilly, T. (2009). *Web Squared: Web 2.0 five years on*. 25 giugno 2009. URL <http://www.web2summit.com/web2009/public/schedule/detail/10194> (ultima consultazione: 22 marzo 2015);

Parlamento europeo. Risoluzione del 5 maggio 2010 sulla nuova Agenda europea del Digitale: 2015.eu.

URL <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?type=TA&reference=P7-TA-2010-0133&language=IT&ring=A7-2010-0066> (ultima consultazione: 22 marzo 2015);

Petricone, F. (2009). *Società e politica della comunicazione*. Milano: Giuffrè;

Prensky, M. (2001). "Digital natives, digital immigrants". *On the Horizon*, 9.5: pp. 1-6;

Roncaglia, G. (2009). “*Web 2.0 and the future of research: new tools for research networks*”. *Contemporary History in the Digital Age*. Luxembourg, 15-16 October 2009. Pre-print version: pp. 1-8.

URL http://dspace.unitus.it/bitstream/2067/946/1/Roncaglia_Luxembourg2009.pdf (ultima consultazione: 22 marzo 2015);

Rushkoff, D. (2012). *Programma o sarai programmato*. Milano: Postmediabooks;

Sambuco, R. (2014). “*Serve una nuova classe dirigente per l’era digitale*”. *L’Inkiesta*, 8 febbraio 2014. URL <http://www.linkiesta.it/classe-dirigente-digitale> (ultima consultazione: 22 marzo 2015);

Seybert, H, Reinecke, P. (2013). *Statistics in focus*, 29/2013. URL http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Internet_use_statistics_-_individuals (ultima consultazione: 22 marzo 2015);

Strickland, J. (1998). “*How web 2.0 works*”. Retrieved May, 16, 2013. URL <http://iris.nyit.edu/~kkhoo/Spring2009/MIST760/HowStuffWorks--Web2.0.pdf> (ultima consultazione 22 marzo 2015).

Van Dijk, J.A.G.M. (2005). *The deepening divide. Inequality in the Information Society*. Sage Publications;

World Economic Forum (2013). *Global Information Tecnology Report*. URL <http://reports.weforum.org/global-information-technology-report-2013/> (ultima consultazione: 22 marzo 2015);

Zickhur, K. (2014). *Who’s not online and why*. Pew Research Center. URL <http://www.pewinternet.org/Reports/2013/Non-internet-users.aspx> (ultima consultazione: 22 marzo 2015).

Sitografia capitolo 1

Digitali per Crescere: <http://www.digitalipercrescere.it/>

European Commission: <http://ec.europa.eu>

European Parliament: <http://europarl.europa.eu>

Eurostat: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu>

Funzione Pubblica: <http://funzionepubblica.gov.it>

Future Exploration: <http://www.futureexploration.net>

Garamond: <http://garamond.it>

Internet System Consortium: <https://www.isc.org>

Internet World Stats <http://www.internetworldstats.com>

Istat: <http://istat.it>

Nokia Wiki Developer: <http://developer.nokia.com>

Normattiva: <http://www.normattiva.it>

Pew Research Centre: <http://www.pewinternet.org>

Radar Network: <http://www.radarnetwork.com>

Wikimedia Commons: <http://www.commons.wikimedia.org>

Wikipedia Italia: <http://it.wikipedia.org>

Wikipedia UK <http://en.wikipedia.org>

Wister: <http://www.wister.it/>

World Economic Forum: <http://www.weforum.org>

Indice delle figure capitolo 1

Figura 1: Meme Map – O'Reilly – Fonte Wikipedia

Figura 2: Web 2.0 definitions - Fonte Future Exploration.net

Figura 3: Web 2.0 Landscape – Fonte Future Exploration.net

Figura 4: Comparative between Web 1.0 and Web 2.0 - Fonte Nokia Wiki Developer

Figura 5: Semantics of Social Connections - Fonte Radar Network.com

Figura 6: Penetrazione di internet nel mondo - Fonte Wikimedia Commons

Figura 7: Trend di crescita della popolazione in rete – Fonte Internet World Stats

Figura 8: Internet adoption over time, seniors vs. all adults – Fonte Pew Research Center

Figura 9: Internet use, 1995-2014 - Fonte Pew Research Center

Figura 10: Use the Internet – Fonte Pew Research Center

Figura 11: The Networked Readiness Index 2013 – Fonte World Economic Forum

Figura 12: Internet Domain Survey Host Count - Fonte Internet Systems Consortium

Figura 13: Internet users and non-users – Fonte Eurostat

Figura 14: Individuals who used the internet on average at least once a week, by age group and level of formal education – Fonte Eurostat

Figura 15: Persone di 3 anni e più per l'uso del personal computer e persone di 6 anni e più per l'uso di internet, sesso, classe di età, ripartizione geografica e condizione occupazionale – Fonte Istat

Figura 16: Persone di 6 anni e più che hanno usato internet negli ultimi 12 mesi per regione – Fonte Istat

Figura 17: Individuals who used the internet on average at least once a week, by age group and level of formal education – Fonte Eurostat

Figura 18: Individuals who have never used the internet, 2013 – Fonte Eurostat

Figura 19: The main reasons offline adults don't use the internet – Fonte Pew Research Center

Figura 20: The main reason offline adults don't use the internet, over time – Fonte Pew Research Center

Figura 21: Famiglie che non hanno accesso a internet da casa per motivo e tipologia familiare - Fonte: Istat

Capitolo 2

La Pubblica amministrazione e la rete: dall'e-gov all'open government

2.1 Verso la Digital Agenda per la PA: percorsi con-divisi? 2.1.1 Introduzione al Governo elettronico; 2.1.2 La Digital Agenda for Europe; 2.1.3 Lo european e-Government Action Plan 2011-2015; 2.1.4 L'Agenda Digitale Italiana: quale futuro ci aspetta; 2.2 L'ICT e il processo di digitalizzazione nella pubblica amministrazione italiana: qualche dato; 2.3 La cultura della rete nella Pubblica amministrazione; 2.3.1 Formazione e aggiornamento nella PA italiana; 2.3.2 Amministrazioni pubbliche e competenze digitali; 2.3.3 Il costo dell'ignoranza informatica nel settore pubblico.

2.1 Verso la Digital Agenda per la PA: percorsi con-divisi?

2.1.1 Introduzione al Governo elettronico

Come abbiamo già visto nel primo capitolo, il quadro italiano all'interno del panorama europeo non è certo esaltante: qualsiasi statistica si prenda a riferimento, sia che si guardi l'aspetto più propriamente individuale⁵², sia, invece, che si guardi al complesso della Società dell'Informazione⁵³ – termine che abbiamo imparato a conoscere ed a codificare - lo scenario non cambia: l'Italia – e il sud in particolare, con la Campania seconda regione europea per percentuale di popolazione che non ha mai usato la rete - arranca nelle classifiche su internet, dominate dai paesi del nord Europa.

L'impressione generale è che l'Italia faticchi, a volte, a trovare una strada per integrare l'innovazione all'interno di un percorso di “ordinarietà”, continuando a vivere la tecnologia, in molti contesti, come una necessità forzata.

Il fenomeno è ancora più marcato scendendo a considerare il rapporto dell'amministrazione pubblica con le nuove tecnologie, in particolare con riferimento all'uso delle stesse per la

⁵² Fonte Eurostat all'indirizzo http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Internet_use_statistics_-_individuals (ultima consultazione: 23 marzo 2015).

⁵³ Fonte Eurostat all'indirizzo http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Information_society_statistics_at_regional_level (ultima consultazione: 23 marzo 2015).

predisposizione di servizi e strumenti di interazione/dialogo: un concetto molto complesso normalmente conosciuto con il nome di e-government (electronic government)⁵⁴.

Con tale termine possiamo definire *“the utilization of Information Technology (IT), Information and Communication Technologies (ICTs), and other web-based telecommunication technologies to improve and/or enhance on the efficiency and effectiveness of service delivery in the public sector”* (Jeong Chung Hai, 2007).

Anche nel caso dell'e-government, il nostro esame non può non prendere avvio da una ricerca su larga scala: in questo caso, il punto di partenza è la United Nation e-Government Survey 2014, con relativo index⁵⁵.

L'UNPACS⁵⁶ – costituito come network all'interno delle Nazioni Unite per effettuare studi sull'amministrazione pubblica - stila, infatti, a cadenza biennale una classifica dei Paesi che sono più preparati per l'implementazione del governo elettronico e che hanno sviluppato una maggiore estensione della partecipazione elettronica.

I parametri utilizzati – di natura composita quali-quantitativa - vengono impiegati per un confronto tra i 193 Paesi membri,

Nella classifica 2014, l'Italia non si trova né nella top-ten dell'E-Government Development Index, né nella parallela classifica dell'E-Participation Index, ma si colloca al 23esimo posto, posizione per nulla disprezzabile se consideriamo il 32esimo posto del 2012 e i ragionamenti che saranno effettuati nelle pagine seguenti.

La lettura delle due classifiche riserva non poche sorprese: se, da un lato, può dirsi scontata la presenza di Paesi come Giappone, Usa, Finlandia, Gran Bretagna, sicuramente qualche domanda in più suscitano il primo e il quarto posto rispettivamente di Korea e Singapore nella prima classifica; ma ancora più domande, probabilmente, il terzo e l'ottavo posto di, rispettivamente, Uruguay e Chile nella classifica relativa alla e-participation.

Un segnale importante, quello che porta a non dare mai per scontate determinate dinamiche, o ad effettuare valutazioni assolute: non è un caso, a mio avviso, che uno degli esempi più interessanti di e-participation italiana, ossia il progetto Salento e-Voting – coordinato dal prof. Marco Mancarella dell'Università del Salento – utilizzi un'urna messicana per la sperimentazione del voto elettronico⁵⁷.

⁵⁴ Fonte Wikipedia, versione inglese, disponibile alla pagina <http://en.wikipedia.org/wiki/E-Government> (ultima consultazione: 23 marzo 2015).

⁵⁵ Il testo integrale è disponibile all'indirizzo <http://unpan3.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2014> (ultima consultazione: 23 marzo 2015).

⁵⁶ Maggiori informazioni all'indirizzo <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un-dpadm/unpan049750.pdf> (ultima consultazione: 23 marzo 2015).

⁵⁷ Oggetto, oltretutto, di una proposta di risoluzione attualmente pendente dinanzi al Parlamento europeo.

Figure A.1. The three components of the E-Government Development Index (EGDI)



Figura 1: The three components of the e-Government Development Index (EGDI) - Fonte United Nation e-Government Survey 2014

La figura 1 mostra le tre componenti essenziali dell'indice, utilizzate per la valutazione dei singoli Paesi ed il loro posizionamento in classifica.

Ad ogni componente dell'indice è stato attribuito lo stesso peso percentuale.

L'elemento che più interessa l'odierna analisi – oltre alla valutazione complessiva finale – è l'indice relativo ai servizi online (OSI), valutato sulla base di questionari complessi che vengono aggiornati, modificati e implementati di anno in anno.

Nella metodologia utilizzata per la survey, lo sviluppo dei servizi online – e quindi, di conseguenza, del relativo processo di governo elettronico del Paese considerato – si basa sui quattro step illustrati dalla figura 2.

Figure A.4. The four stages of online service development

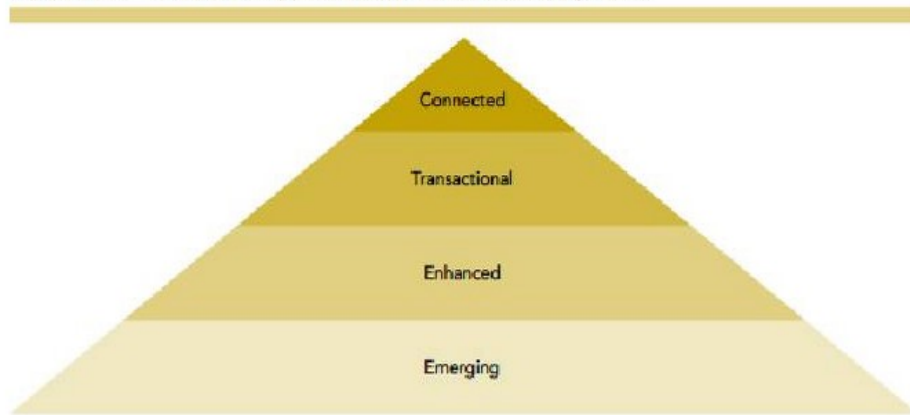


Figura 2: The four stages of online service development - Fonte United Nation e-Government Survey 2014

Nell'enucleare in modo semplice ed immediato quelle che sono le tappe fondamentali nel percorso di rafforzamento del processo di e-government, finalizzato a realizzare la transizione verso la “cittadinanza digitale”, la prima fase – *emerging* – è quella in cui i siti web istituzionali riportano la informazioni basilari per il cittadino, con i relativi link; la seconda fase – *enhanced* – è quella in cui vi è una comunicazione bidirezionale tra cittadino e amministrazione, con strumenti audio-video e la possibilità per il cittadino di richiedere informazioni specifiche; la terza fase – *transactional* – è quella in cui tutta la comunicazione online è bidirezionale, è possibile autenticarsi digitalmente, produrre istanze e richieste, effettuare pagamenti su circuiti sicuri. La quarta ed ultima fase - *connected* - è quella in cui è il cittadino a farsi proattivo, con suggerimenti, idee, proposte: tutti i servizi sono online, per cui l'amministrazione ne risulta alleggerita e semplificata, così come il rapporto con il cittadino, che diventa il centro del sistema di governo.

Oltre a delineare le tappe del suo sviluppo, il Rapporto ipotizza il futuro dell'e-government, arrivando a delinearne la transizione nel processo di open-government tramite l'esame dei suoi elementi più caratteristici: l'open data, la trasparenza, la partecipazione.

Table 1.1. World e-government leaders (Very High EGD) in 2014

Country	Region	2014 EGDI	2014 Rank	2012 Rank	Change in Rank (2012-2014)
Republic of Korea	Asia	0.9462	1	1	-
Australia	Oceania	0.9103	2	12	↑ 10
Singapore	Asia	0.9076	3	10	↑ 7
France	Europe	0.8938	4	6	↑ 2
Netherlands	Europe	0.8897	5	2	↓ 3
Japan	Asia	0.8874	6	18	↑ 12
United States of America	Americas	0.8748	7	5	↓ 2
United Kingdom	Europe	0.8695	8	3	↓ 5
New Zealand	Oceania	0.8644	9	13	↑ 4
Finland	Europe	0.8449	10	9	↓ 1
Canada	Americas	0.8418	11	11	-
Spain	Europe	0.8410	12	23	↑ 11
Norway	Europe	0.8357	13	8	↓ 5
Sweden	Europe	0.8225	14	7	↓ 7
Estonia	Europe	0.8180	15	20	↑ 5
Denmark	Europe	0.8162	16	4	↓ 12
Israel	Asia	0.8162	17	16	↓ 1
Bahrain	Asia	0.8089	18	36	↑ 18
Iceland	Europe	0.7970	19	22	↑ 3
Austria	Europe	0.7912	20	21	↑ 1
Germany	Europe	0.7864	21	17	↓ 4
Ireland	Europe	0.7810	22	34	↑ 12
Italy	Europe	0.7593	23	32	↑ 9
Luxembourg	Europe	0.7591	24	19	↓ 5
Belgium	Europe	0.7564	25	24	↓ 1
Very High EGD Average		0.8368			
World Average		0.4712			

Figura 3: World e-government leaders in 2014 – Fonte: United Nation e-Government Survey 2014

Il 23esimo posto rappresenterebbe l'Italia come uno dei Paesi leader dell'egovernment.

Ma è davvero così?

Se analizziamo l'indice globale, possiamo vedere che esso è il risultato di una triade di indici differenti aggregati e dei loro relativi punteggi: essi vanno dallo 0,7580 per i servizi online, allo 0,6747 delle infrastrutture di telecomunicazione, per finire allo 0,8552 del capitale umano. Se i primi due indici sono di immediata ed intuitiva riconoscibilità, non lo è altrettanto la definizione dell'indice relativo al “capitale umano”.

Per aiutarne la comprensione, occorre precisare che nel 2014 sono stati inseriti all'interno dell'indice utilizzato nel Rapporto due ulteriori elementi di valutazione, che si affiancano la “adult literacy” e la “gross enrolment ratio”, ossia “expected years of schooling” e “average years of schooling”. Come esplicitato nel Rapporto, “this addition also echoed the call of the United Nations Secretary General’s Report “A life of dignity for all”: accelerating progress towards the Millennium Development Goals and advancing the United Nations development agenda beyond 2015, transformative and mutually reinforcing actions to provide quality education and lifelong learning were highlighted, amongst others, as essential for development. It was stressed that young people should be able to receive high-quality

education and learning, from early childhood development to post-primary schooling, including not only formal schooling but also life skills and vocational education and training” (UNPACS, 2014).

Per comprendere meglio il campo di applicazione, precisiamo che con “*adult literacy*” si intende la percentuale di persone dai 15 anni di età con capacità di leggere e scrivere nella vita quotidiana, mentre con “*gross enrolment ratio*” si misura la percentuale di iscritti ai vari livelli scolastici in rapporto alla percentuale in età scolastica del corrispondente livello; “*expected years of schooling*”, invece, indica il numero degli anni di scolarizzazione che un bambino di un'età definita presumibilmente riceverà nel futuro; infine, con “*mean years of schooling*” si misura il numero medio di anni di scolarizzazione per ogni adulto di età superiore a 25 anni nel Paese di riferimento.

I quattro indicatori sono estremamente rilevanti anche in virtù delle considerazioni fatte nell'ultima parte del primo capitolo in merito alla alfabetizzazione informatica: difficile pensare che la digital literacy possa essere sganciata dal più generale tasso di scolarizzazione del Paese, o da fattori come età e reddito (Bianchi, 2012).

Non solo servizi online, quindi, nel nostro futuro digitale, ma anche un alto livello di istruzione, diffusa e di qualità.

Il Rapporto – da leggere integralmente ed estremamente interessante nonostante la ponderosità – menziona anche una serie di best practices, tra le quali trova posto l'esempio tutto italiano della Bussola della Trasparenza⁵⁸.

Lanciata nel 2012, la bussola è lo strumento che consente alle pubbliche amministrazioni e ai cittadini di analizzare e monitorare i siti web istituzionali delle Pubbliche Amministrazioni italiane.

Come si legge nella presentazione, “*il principale obiettivo è di accompagnare le amministrazioni, anche attraverso il coinvolgimento diretto dei cittadini, nel miglioramento continuo della qualità delle informazioni on-line e dei servizi digitali*”.

La Bussola, quindi, va oltre l'e-government e si allinea ai principi dell'open-government – ne parleremo meglio più avanti - e ai principi della trasparenza, della partecipazione, dell'accountability.

⁵⁸ La Bussola della Trasparenza è disponibile all'indirizzo <http://www.magellanopa.it/bussola/> (ultima consultazione: 23 marzo 2015).

2.1.2 La Digital Agenda for Europe

Abbiamo visto, quindi, che la valutazione – attuale – effettuata dalle Nazioni Unite ci colloca tra i Paesi che meglio sanno interpretare l'interazione digitale con i propri cittadini.

Il confronto allargato all'Europa – nella classificazione dell'Onu, anche la Russia ne fa parte – ci colloca sempre nella parte medio-alta della classifica, ad un passo della Germania, ma nettamente al di sotto di Paesi “fratelli” come Spagna e Francia.

La storia del digitale in Europa è lunga e irta di ostacoli, ma di certo è solo negli ultimi anni che è possibile parlare di una vera e positiva svolta. Essa è coincisa con l'adozione, nel 2010, della Digital Agenda for Europe (DAE)⁵⁹ e dello European eGovernment Action Plan 2011-2015⁶⁰ - con lo scopo di “*promote smart, sustainable & innovative Government*” - inseriti all'interno della più grande strategia di Europa 2020: sette grandi azioni “faro” - “goals”, o “pilastri” per usare la terminologia della Commissione – che spaziano dalla creazione di un mercato unico digitale all'interoperabilità e standard; dalla fiducia e la sicurezza, all'accesso ad Internet veloce e ultra-veloce; dalla ricerca e innovazione, al miglioramento dell'alfabetizzazione digitale, delle competenze dell'inclusione, ai benefici dalle TIC per la società dell'UE⁶¹.

⁵⁹ Il testo del DAE è disponibile all'indirizzo <http://ec.europa.eu/digital-agenda/> (ultima consultazione: 23 marzo 2015).

⁶⁰ Il testo dell'Action Plan è disponibile all'indirizzo <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:52010DC0743&from=IT> (ultima consultazione: 23 marzo 2015).

⁶¹ La scheda di sintesi presente nell'apposita sezione sul sito dell'Agenda individua per linee essenziali i punti salienti dei sette pilastri:

“1. Realizzare il mercato digitale unico

La Commissione s’impegna da un lato ad aprire l’accesso ai contenuti on line legali semplificando le procedure di liberatoria e gestione dei diritti di autore e di rilascio di licenze transfrontaliere. A tal fine, proporrà una direttiva quadro sulla gestione collettiva dei diritti e una direttiva sulle opere orfane. Dall’altro lato, essa rivedrà la direttiva sul riutilizzo dell’informazione del settore pubblico. Per agevolare le fatturazioni e i pagamenti elettronici la Commissione deve completare l’area di pagamento unica in euro (SEPA) e rivedere la direttiva sulla firma elettronica al fine di offrire sistemi di autenticazione elettronica sicuri. Il mercato digitale europeo è caratterizzato da una mancanza di fiducia degli utenti per quanto riguarda la sicurezza dei pagamenti e la protezione della riservatezza. La Commissione intende rivedere il quadro normativo dell’UE in materia di protezione dei dati e intende pubblicare un codice on line che riassume in modo chiaro e accessibile i diritti degli utenti digitali. Tale codice verterà anche sulla legislazione in materia di contratti e sulla risoluzione delle controversie on line a livello europeo. La Commissione intende creare inoltre un marchio di fiducia UE on line per tutelare i consumatori. I servizi di telecomunicazione devono essere unificati. Occorre anche armonizzare la numerazione dei servizi e le bande dello spettro.

2. Aumentare l’interoperabilità e gli standard

L’UE deve aumentare l’interoperabilità di dispositivi, applicazioni, banche dati, servizi e reti. A tale scopo è fondamentale che la Commissione prosegua il riesame della sua politica in materia di standardizzazione. Deve inoltre promuovere norme adeguate ai diritti essenziali di proprietà intellettuale.

3. Consolidare la fiducia e la sicurezza on line

L’Europa deve rafforzare la sua politica per contrastare la criminalità informatica, la pornografia infantile on line e il non rispetto della riservatezza e dei dati personali. La Commissione presenterà misure relative alla sicurezza delle reti e dell’informazione, e alla lotta contro gli attacchi informatici. Parallelamente gli Stati membri devono adottare misure per istituire una rete efficiente a livello nazionale e procedere a simulazioni di

L'Agenda digitale europea, infatti, inserisce l'eGovernment all'interno di un'ampia serie di misure destinate a sfruttare i benefici delle tecnologie per l'informazione e la comunicazione (TIC) in Europa, sulla considerazione che, in un periodo di forte contrazione nella disponibilità di risorse pubbliche, le TIC possano aiutare il settore pubblico nella predisposizione di servizi efficienti per i propri cittadini, riuscendo, nel contempo, a ridurre il costo⁶².

La Comunicazione della Commissione al Parlamento europeo, al Consiglio, al Comitato economico e sociale europeo e al Comitato delle regioni del 19 maggio 2010, intitolata “Un’agenda digitale europea”⁶³ ne costituisce, così, solo il naturale avvio: la sua complessità è tale, infatti, che le sette iniziative sono state declinate in 78 azioni specifiche per la Commissione e in 23 azioni per i Governi.

attacchi informatici su larga scala. Le piattaforme nazionali di segnalazione dovrebbero essere adattate alla piattaforma contro la criminalità elettronica di Europol.

4. Promuovere un accesso ad Internet veloce e superveloce per tutti

L'Europa deve disporre di un Internet veloce e superveloce, accessibile a tutti e a prezzi competitivi. In tale ottica, l'UE deve creare reti d'accesso di nuova generazione (NGA). La Commissione intende servirsi dei fondi europei (in particolare del FESR o del FEASR) per finanziare gli investimenti nella banda larga. La Commissione rafforzerà inoltre la sua politica in materia di spettro radio.

5. Investire nella ricerca e nell'innovazione

L'Europa deve investire di più nelle attività di ricerca e sviluppo connesse alle TIC, le quali sono ancora insufficienti in Europa rispetto a quanto avviene nei principali paesi partner commerciali. La Commissione intende quindi favorire gli investimenti privati e raddoppiare le spese pubbliche nello sviluppo delle TIC.

6. Migliorare l'alfabetizzazione, le competenze e l'inclusione nel mondo digitale

Benché Internet faccia ormai parte integrante della vita quotidiana di molti europei, alcuni gruppi della popolazione sono ancora esclusi dall'alfabetizzazione mediatica nell'ambiente digitale. L'UE, inoltre, soffre della carenza di personale competente nel settore delle TIC. Per favorire l'occupazione nel settore delle TIC, la Commissione propone di inserire l'alfabetizzazione e le competenze digitali fra le priorità del Fondo sociale europeo. Essa intende inoltre sviluppare gli strumenti per identificare e riconoscere le competenze dei tecnici e degli utenti delle TIC. Lo scopo è sviluppare un quadro europeo per i professionisti delle TIC. Per rimediare alle disparità tra i cittadini europei nell'accesso all'alfabetizzazione digitale, gli Stati membri devono promuovere l'E-accessibilità, in particolare nel quadro dell'applicazione della direttiva «».

7. Vantaggi per la società grazie a un utilizzo intelligente della tecnologia

L'Unione europea deve sfruttare il potenziale offerto dall'utilizzo delle TIC nei seguenti settori:

- *i cambiamenti climatici, attraverso partenariati con i settori responsabili delle emissioni;*
- *la gestione dell'invecchiamento demografico, attraverso la medicina elettronica e i sistemi e servizi di telemedicina;*
- *la digitalizzazione dei contenuti grazie a Europeana;*
- *I sistemi di trasporto intelligenti, attraverso l'applicazione della direttiva proposta”.*

⁶² Basti pensare, solo per fare degli esempi, a tecnologie quali l'e-learning, l'e-procurement, il VOIP, l'utilizzo di sistemi operativi e programmi open source, etc... Tuttavia, la spesa per l'ICT nella pubblica amministrazione, negli anni compresi tra il 2007 e il 2013, sembra essere diminuita, come attestato dal rapporto “Osservatorio Assinform sull'ICT nella Pubblica Amministrazione 2013”, che attesta un calo annuo di circa 3 punti percentuali nella spesa dedicata. Secondo il Presidente Elio Catania, “la Pubblica Amministrazione italiana è in forte ritardo sul fronte della digitalizzazione, permane una frammentazione nell'uso e nell'allocazione delle risorse che non consente di fare sistema” e “non si interviene ancora sulla tipologia della spesa, superando i tagli lineari”. L'Executive Summary è reperibile all'indirizzo http://www.assinform.it/ftp/Pa_2013/Executive_Summary_Oss_ICT_PA.pdf (ultima consultazione: 23 marzo 2015).

⁶³ Il testo integrale è consultabile all'indirizzo <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:52010DC0245:IT:NOT> (ultima consultazione: 23 marzo 2015).

Ulteriori 4 azioni – meglio, settori di intervento - sono state configurate nell'action plan: la responsabilizzazione dei cittadini e delle imprese, l'ulteriore costruzione del mercato unico digitale, l'efficienza e l'efficacia del governo e l'attuazione di quanto previsto in Europa2020 attraverso strumenti chiave e i necessari presupposti tecnici, tra cui l'interoperabilità.

Obiettivo dichiarato dell'Agenda, quello di sostenere la ripresa e lo sviluppo consentendo ai cittadini ed alla imprese tutte di beneficiare dell'introduzione e dello sviluppo delle tecnologie digitali; obiettivo che, a distanza di pochi anni, ha portato a risultati misurabili e valutabili, se è vero che il primo dei documenti a corredo della sezione è il Digital Economy and Society Index (DESI) della Digital Agenda Scoreboard⁶⁴. Tale strumento consente di verificare con estrema immediatezza il rispetto dei target dell'Agenda tra tutti i Paesi coinvolti.

Quattro le sezioni disponibili:

- una sezione dedicata ai grafici, da estrarre in tempo reale;
- una sezione da cui è possibile accedere direttamente ai dati;
- una ulteriore sezione relativa ai progressi dei differenti Paesi.
- un'ultima sezione contenente studi e rapporti.

Per la nostra ipotesi di ricerca, estremamente interessante si rivela la sezione contenente i grafici in tempo reale, dove è possibile selezionare diversi indicatori, nonché quella dei progressi Paese per Paese.

Partiamo dalla visione d'insieme, offerta dalla figura che segue:

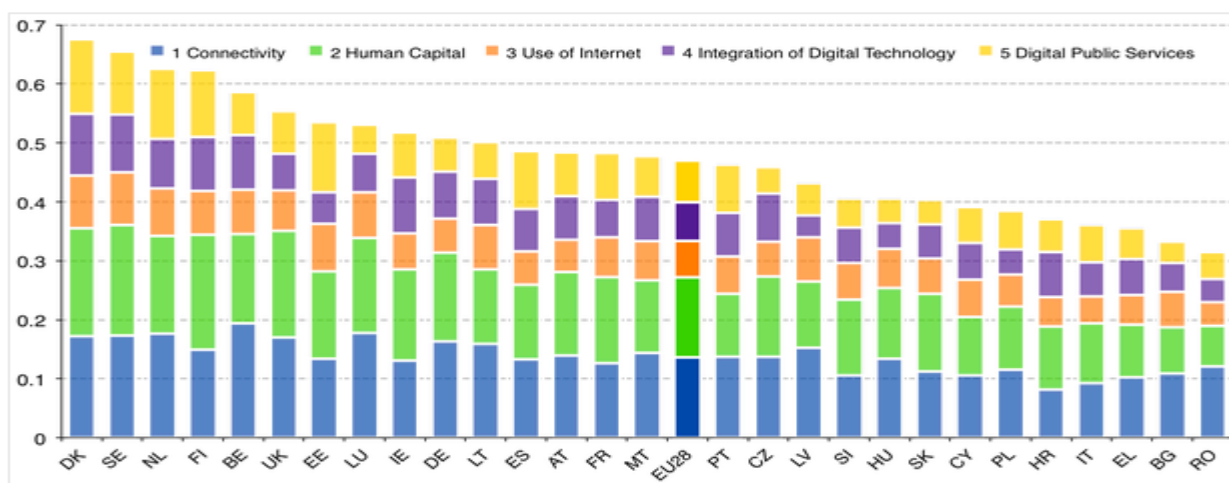


Figura 4: How digital is your country? - Fonte Digital Agenda Scoreboard 2014

⁶⁴ Il DAS è disponibile all'indirizzo <http://ec.europa.eu/digital-agenda/en/digital-agenda-scoreboard>. Giova precisare che la Commissione europea non usa molto lo strumento dello scoreboard, limitato prevalentemente all'Agenda Digitale e all'opendata

L'Italia occupa la quart'ultima posizione, mostrando livelli al di sotto della media europea in ciascuno dei cinque fattori stimati.

Per ovvi motivi di interesse, non analizzeremo tutti i dati in possesso della Commissione, ma ci limiteremo a prendere in considerazione quelli che fanno riferimento a due parametri: “*use of internet*” e “*digital public services*”, dal momento che entrambi costituiscono il terreno di analisi dal quale ha preso avvio la nostra ricerca, come già visto nel capitolo 1.

Internet usage			
In 2013, 56% of Italians reported using the Internet at least weekly (regular users), well below the EU average of 72%. Italy exhibited lower rates of daily use of the Internet (frequent users), with 54% of the population reporting going online every day, compared to an EU average of 62%. In 2013, 34% of the population had still never used the Internet; lower than in 2012 and significantly higher than the EU average of 20%.			
Indicator (including breakdown and unit)	Italy value		EU average
	2011	2013	
Internet users going on line weekly (Regular internet users - All individuals, in % of individuals)	53	56	72
Internet users on a daily basis (Frequent Internet users - All individuals, in % of individuals)	51	54	62
Individuals who have never used the Internet - All individuals (in % of individuals)	37	34	20

Figura 5: Internet Usage – Fonte Digital Agenda Scoreboard 2014

La prima tabella di riferimento mostra l'uso di internet negli anni 2012 e 2013, confrontando il valore con quello della media Ue: pur nel recupero di 3 punti percentuali – dal 53 al 56 per cento – l'Italia è ancora lontana dalla media europea, che si attesta sul 72 per cento; se consideriamo l'uso quotidiano, però, l'Italia erode qualche punto alla media Ue – 54 per cento contro il 61 per cento della media Ue. La valutazione del valore di riferimento, però, non può mancare di considerare il numero dei soggetti che non hanno mai usato la rete (“never used the internet”), che in Italia nel 2013 riguardo il 34 per cento della popolazione: una persona su 3, quindi, nel nostro Paese non ha mai usato Internet. Un valore pressoché doppio rispetto alla media europea (20 per cento).

Il dato peggiora ulteriormente – e non potrebbe essere altrimenti – laddove dall'uso generale della rete passiamo a considerare l'utilizzo dei servizi della pubblica amministrazione disponibili in rete.

eGovernment

[Download eGovernment country factsheets \(pdf\)](#)

In 2013, 21% of Italians made use of the internet for eGovernment services, an increase from 19% in 2012 and much below the EU average of 41%. 10% of citizens sent filled-in forms, up from 8% in 2012, and much below the EU average. On the supply-side, the newly introduced User-centric eGovernment Indicator^[3] was at 75 in 2012-2013, above the EU average of 70, and the Transparent eGovernment Indicator^[4] was at 49, the same as the EU average of 49.

Indicator (including breakdown and unit)	Italy value		EU 28 value
	2012	2013	2013
Citizens' use of eGovernment services, last 12 months - All individuals (in % of individuals)	19	21	41
Citizens sending filled forms to eGov services, last 12 months - All individuals (in % of individuals)	8	10	21
User-centric eGovernment Indicator - (0-100 range)	75		70

Figura 6: eGovernment – Fonte Digital Agenda ScoreBoard 2014

La figura precedente mostra un'Italia che si attesta a metà della media europea, con servizi pubblici online utilizzati solo da un cittadino su cinque – eGovernment di primo livello – ed un cittadino su dieci – eGovernment di secondo livello. Non possiamo esimerci, ad ogni modo, da una valutazione comparata di quelle che sono le performance del nostro Paese rispetto a quanto espresso dagli altri Paesi membri: in tal senso, ci viene in ausilio la prima sezione del sito e la possibilità di creare grafici utilizzando alcuni indicatori personalizzati.

Il risultato del confronto è espresso dalla figure che seguono:

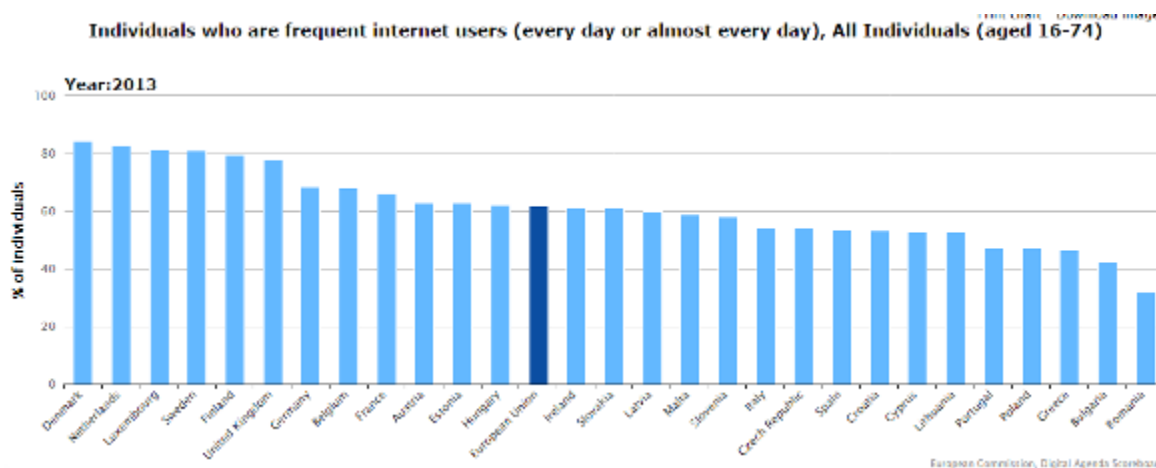


Figura 7: Individuals who are frequent internet users – Fonte Digital Agenda Scoreboard

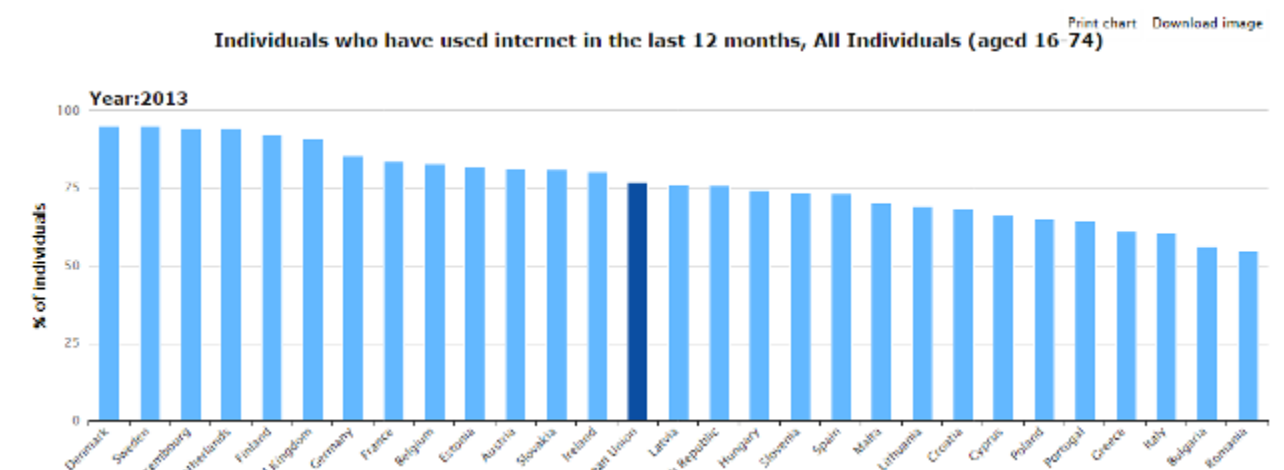


Figura 8: Individuals who have used internet in the last 12 months – Fonte Digital Agenda Scoreboard

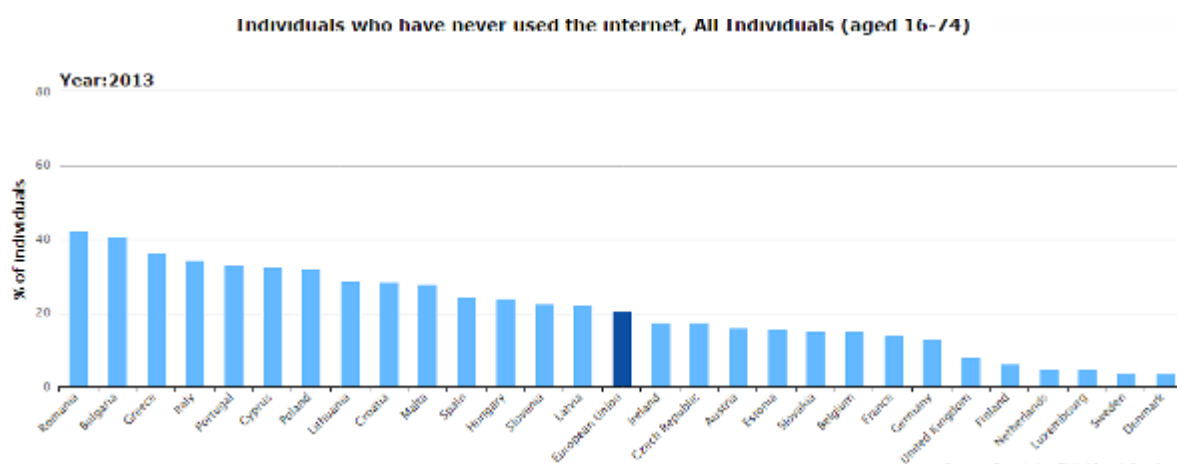


Figura 9: Individuals who have never used the internet – Fonte Digital Agenda Scoreboard

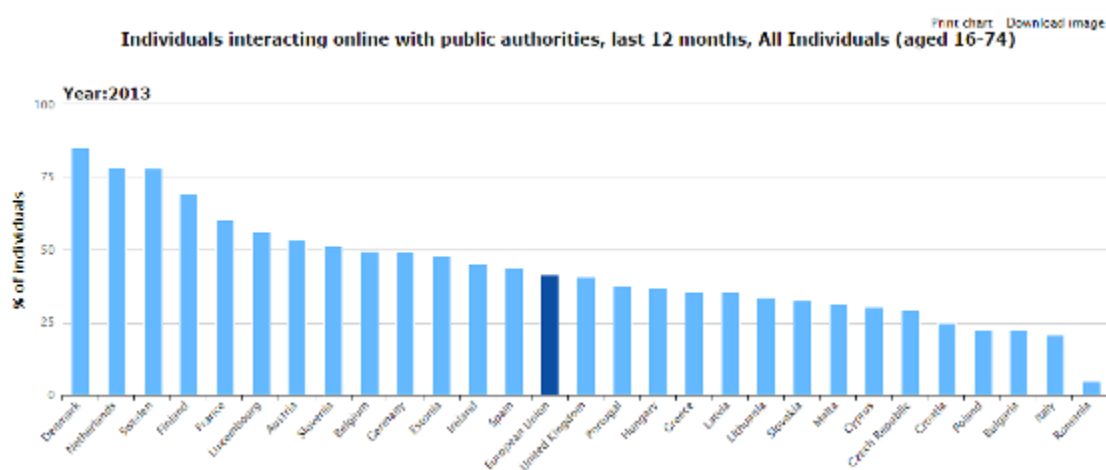


Figura 10: Individuals interacting online with public authorities, last 12 months – Fonte Digital Agenda Scoreboard

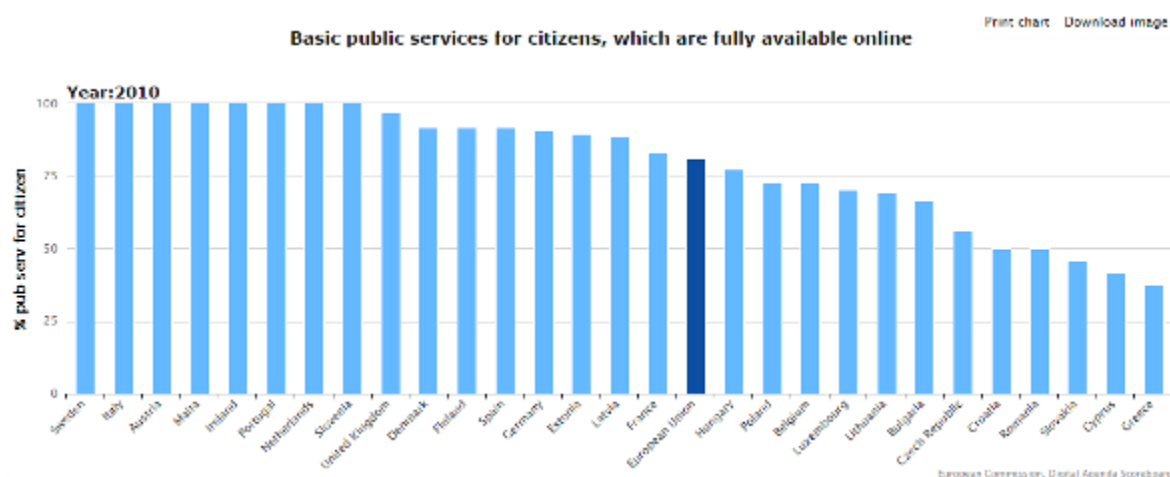


Figura 11: Basic public services for citizens, which are fully available online – Fonte Digital Agenda Scoreboard

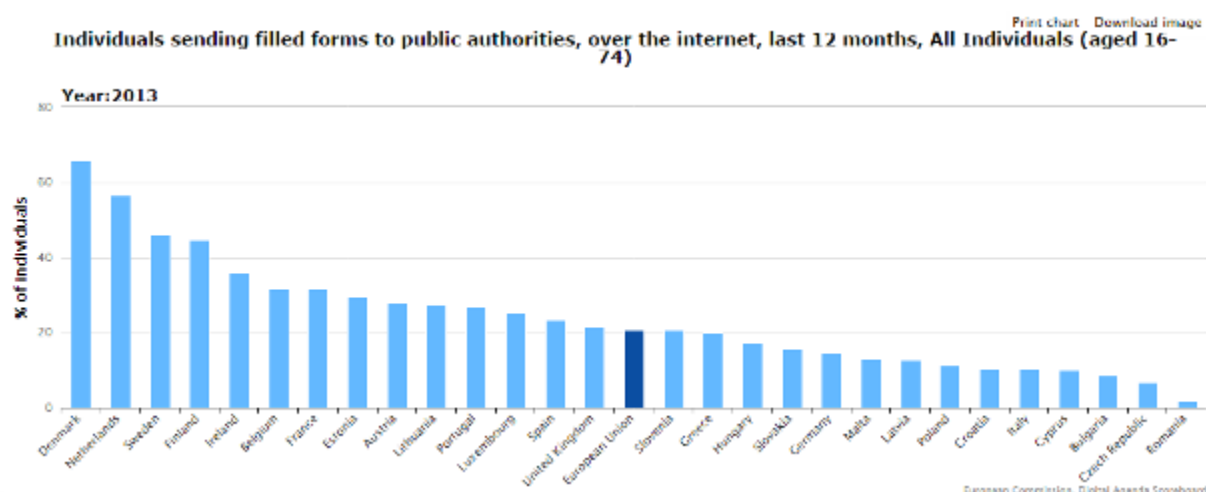


Figura 12: Individuals sending forms to public authorities, over the internet, last 12 months – Fonte Digital Agenda Scoreboard

Non è peregrino affermare che, nonostante la totale disponibilità online dei servizi di base – al pari della Svezia, anche se sembra incredibile - in tutti gli indicatori di utilizzo il nostro Paese è ampiamente sotto la media.

Cosa che deve far riflettere, più che sulla disponibilità dei servizi stessi, sulla cultura necessaria affinché un Paese analogico impari a muoversi “in” digitale e “sul” digitale.

Ulteriori elementi di valutazione sono contenuti nell'e-Government Factsheet⁶⁵, rapporto redatto annualmente – insieme ai rapporti sulla e-inclusion e sull'interoperabilità - dalla

⁶⁵ Il testo integrale del Rapporto e lo scoreboard sono disponibili agli indirizzi <http://ec.europa.eu/digital-agenda/en/news/eu-egovernment-report-2014-shows-usability-online-public-services-improving-not-fast> e <https://ec.europa.eu/digital-agenda/en/news/scoreboard-2014-country-factsheets-e-government> (ultima consultazione: 23 marzo 2015).

Commissione Europea all'interno del progetto Epractice.eu, e declinato su ogni singolo Paese. L'edizione 2014 relativa all'Italia analizza una pluralità di elementi - il profilo del Paese, la storia, la strategia, il quadro normativo, gli attori, i soggetti, le infrastrutture, i servizi per i cittadini e i servizi per le imprese – e mostra un leggero miglioramento del nostro Paese – che in alcuni casi si attesta intorno alla media UE a 28, ma con punte negative, per esempio sulla trasparenza della pubblica amministrazione, dove il nostro Paese si attesta ad un 54% contro il 59% della media dei Paesi membri.

Per avere una situazione maggiormente delineata, dovremo aspettare i primi risultati effettivi derivanti dall'attuazione dell'Agenda digitale nazionale e dell'impatto di quest'ultima sul processo di modernizzazione del nostro Paese.

L'insieme dei risultati evidenzia, ad ogni modo, il lento percorso del nostro Paese, purtroppo ancora insoddisfacenti rispetto alle reali necessità di sviluppo e di crescita: più volte la Commissione ha sottolineato come il prodotto interno lordo e lo stesso tasso di occupazione siano correlati all'incremento nell'uso delle tecnologie digitali ed all'espansione dei relativi servizi; la stessa Banca Mondiale, sin dal 2009⁶⁶, ha sottolineato come all'Italia basterebbe, ad esempio, estendere del 10% la banda larga per ottenere un aumento del prodotto interno lordo dell'1,2%. Molto modesta, infatti, la percentuale del prodotto interno lordo dedicata a tali investimenti: come si legge nel Rapporto BES 2014 redatto dall'Istat⁶⁷, *“nel 2011, la spesa totale in R&S ammonta a 19,8 miliardi di euro. Rispetto al 2010 la spesa aumenta in termini nominali (+0,9%), ma si riduce in termini reali (-0,4%). Diminuisce lievemente anche l'incidenza percentuale della spesa sul Pil, dall'1,26% del 2010 all'1,25% del 2011; aumenta, quindi, la distanza dal target definito dalla Strategia Europa 2020 (3%) dal meno ambizioso obiettivo italiano di 1,53 e dalla media europea pari al 2,04% nel 2011”*; e, ancora: *“in termini di percentuale del Pil dedicata alla R&S, nel 2011 l'Italia si colloca al sedicesimo posto nell'Ue ed è superata non solo dai principali investitori in R&S, ma anche da Spagna e Portogallo che, pur registrando una contrazione, si attestano su livelli più elevati”* (Istat, 2014, p. 234).

⁶⁶ World Bank, “Information and Communications for Development 2009: Extending Reach and Increasing Impact”, 2009, disponibile all'indirizzo <http://issuu.com/world.bank.publications/docs/9780821376058> (ultima consultazione: 23 marzo 2015).

⁶⁷ Il testo integrale del rapporto è disponibile all'indirizzo http://www.istat.it/it/files/2014/06/11_Ricerca-innovazione-Bes2014-3.pdf (ultima consultazione: 23 marzo 2015).

2.1.3 Lo European e-Government Action Plan 2011-2015

Il 15 dicembre 2010, con la Comunicazione COM (2010) 743 della Commissione al Parlamento Europeo, al Consiglio, al Comitato Economico e Sociale e al Comitato delle Regioni è stato adottato l'attuale *e-Government Action Plan*⁶⁸, parte integrante dell'Agenda 2020.

L'interesse della Commissione per i servizi online della pubblica amministrazione parte, però, da molto prima: siamo nel 2001, infatti, quando le conclusioni del Consiglio europeo di Lisbona⁶⁹ invitavano gli Stati membri a “*garantire un accesso generalizzato per via elettronica a tutti i servizi pubblici di base entro il 2003*”, tramite un primo piano di azione contenente diverse misure.

L'attuale *Action Plan* arriva al termine di un percorso composito, partito dalla Dichiarazione adottata durante la Conferenza sull'e-Government tenutasi a Bruxelles il 30 novembre 2001⁷⁰, e che, attraverso le Conferenze biennali – e relative dichiarazioni - di Como nel 2003⁷¹, Manchester nel 2005⁷² e Lisbona nel 2007⁷³ – che “*rappresentano l'occasione per un confronto ed un rilancio dell'attenzione internazionale sui temi dell'eGovernment, con particolare riferimento alla dimensione europea e agli sforzi che la Commissione e gli Stati Membri possono mettere in atto per promuovere ulteriormente lo sviluppo dell'amministrazione digitale*” (Dipartimento della Funzione Pubblica, 2007) - è culminato nella Dichiarazione di Malmo del 18 novembre 2009⁷⁴. Secondo l'Action Plan, “*entro il 2015 le amministrazioni pubbliche europee dovrebbero essere ritenute aperte, flessibili e collaborative nelle relazioni che intrattengono con i cittadini e le imprese. Esse devono utilizzare l'amministrazione digitale per aumentare la propria efficienza ed efficacia e migliorare costantemente i servizi pubblici al fine di soddisfare i diversi bisogni e*

⁶⁸ Il testo integrale è consultabile all'indirizzo <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52010DC0743&from=EN> (ultima consultazione: 24 marzo 2015).

⁶⁹ Il testo integrale è consultabile all'indirizzo http://europa.eu/legislation_summaries/information_society/strategies/l24226a_it.htm (ultima consultazione: 24 marzo 2015).

⁷⁰ Il testo integrale della dichiarazione è reperibile all'indirizzo europa.eu/rapid/press-release_IP-01-1704_en.pdf (ultima consultazione: 24 marzo 2015).

⁷¹ Il testo integrale della dichiarazione è reperibile all'indirizzo <http://ec.europa.eu/idabc/en/document/1473/5849.html> (ultima consultazione: 24 marzo 2015).

⁷² Il testo è disponibile all'indirizzo <http://www.unic.pt/images/stories/noticias/051124declaration.pdf> (ultima consultazione: 24 marzo 2015); per un sommario della dichiarazione, si veda la pagina ufficiale UE all'indirizzo http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-05-446_en.htm?locale=en (ultima consultazione: 24 marzo 2015).

⁷³ Per il testo della Dichiarazione di Lisbona, si veda http://www.funzionepubblica.gov.it/media/162562/ministerial_declaration_final_version_180907_published.pdf (ultima consultazione: 24 marzo 2015).

⁷⁴ Il testo integrale è disponibile all'indirizzo <http://www.egov2009.se/wp-content/uploads/Ministerial-Declaration-on-eGovernment.pdf> (ultima consultazione: 24 marzo 2015).

massimizzare il valore pubblico, promuovendo in tal modo la transizione fare dell'Europa la principale economia basata sulla conoscenza” (Commissione Europea, 2010, p. 3).

Scopo del Piano, quello di *“harnessing ICT to promote smart, sustainable & innovative Government”*⁷⁵, reduce dalle valutazioni in merito al precedente, primo Piano di Azione⁷⁶, che nelle parole della Commissione *“ha consentito ai governi di tutti gli Stati membri di scambiarsi buone pratiche ed è sfociata nella realizzazione di numerosi progetti pilota su ampia scala che stanno sviluppando soluzioni concrete per introdurre servizi transfrontalieri di amministrazione digitale”* (p. 2) nonché ha posto l'attenzione *“sulle possibilità di apportare soluzioni innovative in ambiti quali l'eGovernment, i servizi sanitari e l'inclusione”* (p. 2). Ulteriori processi sono stati avviati *“nel riutilizzo dell'informazione del settore pubblico e nella piattaforma elettronica per le gare d'appalto pubbliche, sviluppata per consentire alle imprese di tutta Europa di proporre i propri servizi oltre i confini nazionali”* (p. 6); si evidenzia, infine, come stiano *“entrando in uso a livello dell'Unione i sistemi di identità elettronica, che consentiranno ai cittadini di accedere ai servizi pubblici in linea in tutta l'UE”* (p. 2).

Ma non solo: la Commissione sottolinea anche l'aspetto “social” del web, evidenziando come *“la disponibilità di tecnologie innovative come le reti di socializzazione ha incrementato le aspettative dei cittadini in termini di capacità di reazione quando accedono a tutti i tipi di servizi in linea”* (p. 2), con ciò ponendo, forse per la prima volta, l'accento sulla necessità di una vera interazione tra amministrazioni e cittadini online. Tuttavia, è la stessa a sottolineare che *“i servizi di amministrazione digitale transfrontalieri sono tuttavia scarsi e, anche laddove sono proposti servizi di eGovernment, la maggioranza dei cittadini europei è riluttante ad avvalersene”* (p. 2). Scarsità di offerta, quindi, e resistenze lato domanda si combinano tra loro, evidenziando la *“necessità di effettuare la transizione verso un modello più aperto di concezione, produzione e offerta di servizi in linea, sfruttando le possibilità offerte dalla collaborazione fra cittadini, imprenditori e società civile. La combinazione di nuove tecnologie, specifiche aperte, architetture innovative e la disponibilità delle informazioni del settore pubblico può avere un grande valore per i cittadini che dispongono di minori risorse”* (p. 2).

Si parte dalle quattro priorità strategiche individuate dalla Dichiarazione di Malmö - servizi integrati di eGovernment concepiti in funzione delle esigenze degli utenti e sviluppati in

⁷⁵ Come efficacemente sintetizza il sottotitolo del documento, *“Valorizzare le TIC per promuovere un'amministrazione digitale intelligente, sostenibile e innovativa”* è la funzione del nuovo Piano di Azione.

⁷⁶ Il piano d'azione eGovernment per l'iniziativa i2010, COM(2006) 173 del 25.4.2006 è disponibile all'indirizzo <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52006DC0173&from=IT>

collaborazione con terzi, nonché un maggiore accesso alle informazioni del settore pubblico, una maggiore trasparenza ed un maggiore coinvolgimento delle parti nel processo decisionale; mobilità nel mercato unico rafforzata da servizi integrati di e-Government, per studiare, lavorare, fare impresa; uso dell'eGovernment per ridurre gli oneri amministrativi, migliorare i processi organizzativi e promuovere un'economia sostenibile; creazione degli strumenti decisivi adeguati e dalle necessarie precondizioni giuridiche e tecniche – e si stabiliscono gli obiettivi al 2015 della “economia intelligente, sostenibile ed inclusiva”:

- *“entro il 2015 sarà disponibile in linea un certo numero di servizi pubblici transfrontalieri fondamentali che consentiranno agli imprenditori di stabilirsi e gestire un'impresa ovunque in Europa, indipendentemente dal luogo di origine, e ai cittadini di studiare, lavorare, stabilirsi e andare in pensione ovunque nell'Unione europea;*
- *entro il 2015 il 50% dei cittadini europei si sarà avvalso dei servizi di eGovernment”*
(p. 4).

Il Piano evidenzia il ruolo centrale svolto dalle amministrazioni nazionali nella sua concreta attuazione, demandando alla Commissione europea il miglioramento delle *“condizioni per lo sviluppo di servizi transfrontalieri di eGovernment erogati ai cittadini e alle imprese, indipendentemente dal paese di origine”* (p. 4). La Commissione pertanto, quale garante delle *“precondizioni, quali l'interoperabilità, le firme digitali e l'identificazione elettronica”* (p. 4), necessarie alla configurazione di un vero e proprio mercato unico europeo.

La soluzione prospettata dalla Commissione nell'Action Plan è composita: sfruttare le potenzialità del web collaborativo⁷⁷, dell'interazione, mettendo a disposizione dei cittadini, al contempo, nuove architetture, specifiche aperte e dati pubblici “liberati”.

La valutazione a metà del percorso non è molto felice per quanto riguarda il nostro Paese: i dati 2013 forniti dalla Commissione Europea, come abbiamo in precedenza visto - danno il nostro Paese ben al di sotto del 25% di utilizzo di servizi di eGovernment da parte della popolazione.

E molti sono gli aspetti essenziali che toccheremo nel corso della presente analisi e la cui mancanza è probabilmente alla base delle difficoltà manifestate dal nostro Paese nel raggiungimento degli obiettivi prefissati.

⁷⁷Altro modo spesso utilizzato per definire il “web 2.0”.

2.1.4. L'agenda digitale italiana: quale futuro ci aspetta

La strada che ha portato il nostro Paese all'adozione della propria Agenda Digitale è stata, se possibile, ancora più lunga e faticosa che nell'Unione: l'efficienza normativa italiana nella iperproduzione normativa si è fatta sentire anche in questo caso, e con essa la consueta difficoltà di trovare una linea mediana tra posizioni ed interessi contrapposti.

Come risultato, i tempi dell'iter di adozione si sono allungati a dismisura anche in fase “operativa”, ossia quando, ad Agenda tracciata, l'eccessiva burocratizzazione nella nomina degli organi ha reso complesso l'avvio delle attività.

Ma cominciamo dall'inizio.

La storia dell'Agenda Digitale italiana, come si diceva, è partita in salita, con un avvio ritardato rispetto a quanto stabilito da Europe2020: solo con l'articolo 47 del decreto-legge 9 febbraio 2012, n. 5, infatti – convertito dalla legge 4 aprile 2012, n. 35, pubblicata nella Gazzetta Ufficiale n. 82 del 6 aprile 2012 – si è cominciato a delineare la cornice della futura Agenda.

Prevede l'articolo 47 al comma 1, infatti, che *“nel quadro delle indicazioni dell'agenda digitale europea, di cui alla comunicazione della Commissione europea COM (2010) 245 definitivo/2 del 26 agosto 2010, il Governo persegue l'obiettivo prioritario della modernizzazione dei rapporti tra pubblica amministrazione, cittadini e imprese, attraverso azioni coordinate dirette a favorire lo sviluppo di domanda e offerta di servizi digitali innovativi, a potenziare l'offerta di connettività a larga banda, a incentivare cittadini e imprese all'utilizzo di servizi digitali e a promuovere la crescita di capacità industriali adeguate a sostenere lo sviluppo di prodotti e servizi innovativi”*.

Nel prevedere l'inquadramento dell'Agenda italiana nel solco creato dalla Digital Agenda europea, il comma 2 istituisce *“la cabina di regia per l'attuazione dell'agenda digitale italiana”*, disponendo, altresì, in merito alla sua composizione, che essa sia *“presieduta dal Presidente del Consiglio dei Ministri o da un suo delegato e composta dal Ministro dello sviluppo economico, dal Ministro per la pubblica amministrazione e la semplificazione, dal Ministro per la coesione territoriale, dal Ministro dell'istruzione, dell'università e della ricerca, dal Ministro della salute, dal Ministro dell'economia e delle finanze, dal Ministro delle politiche agricole alimentari e forestali, da un Presidente di regione e da un Sindaco designati dalla Conferenza Unificata. La cabina di regia è integrata dai Ministri interessati alla trattazione di specifiche questioni”*.

Il comma 2 entra direttamente nell'operatività della cabina di regia, disponendo che essa debba presentare *“al Parlamento, entro novanta giorni dall'entrata in vigore del presente decreto, avvalendosi anche dell'Agenzia per l'Italia digitale e delle amministrazioni rappresentate nella cabina di regia, un quadro complessivo delle norme vigenti, dei programmi avviati e del loro stato di avanzamento e delle risorse disponibili che costituiscono nel loro insieme l'agenda digitale”*.

Sull'impronta della normativa europea in tema di analisi di impatto della regolamentazione, pertanto, primo compito della cabina di regia doveva essere quello della “ricognizione dell'esistente” - norme, progetti, programmi, risorse.

Nell'ambito della cabina viene, poi, *“istituito con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri il Tavolo permanente per l'innovazione e l'agenda digitale italiana, organismo consultivo permanente composto da esperti in materia di innovazione tecnologica e da esponenti delle imprese private e delle università”*, il cui Presidente è individuato dal Ministro della Funzione Pubblica.

Il successivo comma 2-bis identifica gli obiettivi dell'Agenda, che devono essere perseguiti dalla cabina di regia⁷⁸.

Con l'art. 19 del decreto-legge del 22 giugno 2012, n. 83 – convertito dalla legge 7 agosto 2012, n. 134, pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale n. 187 dell'11 agosto 2012 – il cosiddetto decreto “crescita”, viene poi istituita l'Agenzia per l'Italia Digitale (AgID), che è “sottoposta

⁷⁸ “a) realizzazione delle infrastrutture tecnologiche e immateriali al servizio delle “comunità intelligenti” (smart communities), finalizzate a soddisfare la crescente domanda di servizi digitali in settori quali la mobilità, il risparmio energetico, il sistema educativo, la sicurezza, la sanità, i servizi sociali e la cultura;
b) promozione del paradigma dei dati aperti (open data) quale modello di valorizzazione del patrimonio informativo pubblico, al fine di creare strumenti e servizi innovativi;
c) potenziamento delle applicazioni di amministrazione digitale (e-government) per il miglioramento dei servizi ai cittadini e alle imprese, per favorire la partecipazione attiva degli stessi alla vita pubblica e per realizzare un'amministrazione aperta e trasparente;
d) promozione della diffusione e del controllo di architetture di cloud computing per le attività e i servizi delle pubbliche amministrazioni;
e) utilizzazione degli acquisti pubblici innovativi e degli appalti pre-commerciali al fine di stimolare la domanda di beni e servizi innovativi basati su tecnologie digitali;
f) infrastrutturazione per favorire l'accesso alla rete internet nelle zone rurali, nonché in grandi spazi pubblici collettivi quali scuole, università, spazi urbani e locali pubblici in genere;
g) investimento nelle tecnologie digitali per il sistema scolastico e universitario, al fine di rendere l'offerta educativa e formativa coerente con i cambiamenti in atto nella società;
h) consentire l'utilizzo dell'infrastruttura di cui all'articolo 81, comma 2-bis, del codice dell'amministrazione digitale, di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n.82, anche al fine di consentire la messa a disposizione dei cittadini delle proprie posizioni debitorie nei confronti dello Stato da parte delle banche dati delle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 2, comma 2, del citato codice di cui al decreto legislativo n.82 del 2005, e successive modificazioni;
i) individuare i criteri, i tempi e le relative modalità per effettuare i pagamenti con modalità informatiche nonché le modalità per il riversamento, la rendicontazione da parte del prestatore dei servizi di pagamento e l'interazione tra i sistemi e i soggetti coinvolti nel pagamento, anche individuando il modello di convenzione che il prestatore di servizi deve sottoscrivere per effettuare il pagamento”.

alla vigilanza del Presidente del Consiglio dei Ministri o del Ministro da lui delegato”, e “opera sulla base di principi di autonomia organizzativa, tecnico-operativa, gestionale, di trasparenza e di economicità e persegue gli obiettivi di efficacia, efficienza, imparzialità, semplificazione e partecipazione dei cittadini e delle imprese...omissis”.

Il successivo articolo 20 enuclea quella che saranno le funzioni della costituenda Agenzia: essa è sicuramente *“preposta alla realizzazione degli obiettivi dell'Agenda digitale italiana, in coerenza con gli indirizzi elaborati dalla Cabina di regia”* - che sono, va precisato, sostanzialmente gli obiettivi previsti nella Digital Agenda europea – ma svolge, in aggiunta, una serie di *“funzioni di coordinamento, di indirizzo e regolazione affidate a DigitPA dalla normativa vigente...omissis... nonché le funzioni affidate all'Agenzia per la diffusione delle tecnologie per l'innovazione istituita dall'articolo 1, comma 368, lettera d), della legge 23 dicembre 2005, n. 266 e le funzioni svolte dal Dipartimento per la digitalizzazione della pubblica amministrazione e l'innovazione tecnologica della Presidenza del Consiglio dei Ministri. L'Agenzia svolge, altresì, le funzioni dell'Istituto superiore delle comunicazioni e delle tecnologie dell'informazione in materia di sicurezza delle reti”.*

Un unico soggetto, quindi, che subentra a ben quattro soggetti preesistenti, con specifiche funzioni in tema di tecnologia, reti, sicurezza.

Il comma 3 precisa poi che lo scopo dell'Agenzia è quello di *“promuovere la diffusione delle tecnologie digitali nel Paese e di razionalizzare la spesa pubblica”,* e, pertanto, *“a tal fine l'Agenzia: a) contribuisce alla diffusione dell'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, allo scopo di favorire l'innovazione e la crescita economica, anche mediante lo sviluppo e l'accelerazione della diffusione delle reti di nuova generazione(NGN); b) detta indirizzi, regole tecniche e linee guida in materia di sicurezza informatica e di omogeneità dei linguaggi, delle procedure e degli standard, anche di tipo aperto, anche sulla base degli studi e delle analisi effettuate a tale scopo dall'Istituto superiore delle comunicazioni e delle tecnologie dell'informazione, in modo da assicurare anche la piena interoperabilità e cooperazione applicativa tra i sistemi informatici della pubblica amministrazione e tra questi e i sistemi dell'Unione europea;*

c) assicura l'omogeneità, mediante il necessario coordinamento tecnico, dei sistemi informativi pubblici destinati ad erogare servizi ai cittadini ed alle imprese, garantendo livelli uniformi di qualità e fruibilità sul territorio nazionale, nonché la piena integrazione a livello europeo;

d) supporta e diffonde le iniziative in materia di digitalizzazione dei flussi documentali delle amministrazioni, ivi compresa la fase della conservazione sostitutiva,

accelerando i processi di informatizzazione dei documenti amministrativi e promuovendo la rimozione degli ostacoli tecnici, operativi e organizzativi che si frappongono alla realizzazione dell'amministrazione digitale e alla piena ed effettiva attuazione del diritto all'uso delle tecnologie, previsto dall'articolo 3 del codice dell'amministrazione digitale, di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, e successive modificazioni;

e) vigila sulla qualità dei servizi e sulla razionalizzazione della spesa in materia informatica, anche in collaborazione con CONSIP Spa e SOGEI Spa;

f) promuove e diffonde le iniziative di alfabetizzazione informatica rivolte ai cittadini, nonché di formazione e addestramento professionale destinate ai pubblici dipendenti, anche mediante intese con la Scuola superiore della pubblica amministrazione, il Formez e l'Istituto superiore delle comunicazioni e delle tecnologie dell'informazione, e il ricorso a tecnologie didattiche innovative, nell'ambito delle dotazioni finanziarie disponibili, senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica;

g) effettua il monitoraggio, anche a campione, dell'attuazione dei piani di Information and Communication Technology (ICT) delle pubbliche amministrazioni, redatti in osservanza delle prescrizioni di cui alla lettera b), sotto il profilo dell'efficacia, economicità e qualità delle realizzazioni, proponendo agli organi di governo degli enti e, ove necessario, al Presidente del Consiglio dei Ministri, le conseguenti misure correttive, nonché segnalando alla Corte dei conti casi in cui si profilino ipotesi di danno erariale;

h) svolge attività di progettazione e coordinamento delle iniziative strategiche e di preminente interesse nazionale, anche a carattere intersettoriale, per la più efficace erogazione di servizi in rete della pubblica amministrazione a cittadini e imprese;

i) costituisce autorità di riferimento nazionale nell'ambito dell'Unione europea e internazionale; partecipa all'attuazione di programmi europei al fine di attrarre, reperire e monitorare le fonti di finanziamento finalizzate allo sviluppo della società dell'informazione;

l) adotta indirizzi e formula pareri facoltativi alle amministrazioni sulla congruità tecnica ed economica dei contratti relativi all'acquisizione di beni e servizi informatici e telematici, anche al fine della piena integrazione dei sistemi informativi;

m) promuove, anche a richiesta di una delle amministrazioni interessate, protocolli di intesa e accordi istituzionali finalizzati alla creazione di strutture tecniche condivise per aree omogenee o per aree geografiche, alla risoluzione di contrasti operativi e al più rapido ed effettivo raggiungimento della piena integrazione e cooperazione applicativa tra i sistemi informativi pubblici, vigilando sull'attuazione delle intese o degli accordi medesimi”.

Tra i grandi obiettivi affidati all'Agenzia, anche lo sviluppo dei grandi progetti strategici in materia di ricerca e innovazione connessi non solo all'Agenda ma al programma europeo Horizon2020 *“con l'obiettivo di favorire lo sviluppo delle comunità intelligenti, la produzione di beni pubblici rilevanti, la rete a banda ultralarga, fissa e mobile, tenendo conto delle singole specificità territoriali e della copertura delle aree a bassa densità abitativa, e i relativi servizi, la valorizzazione digitale dei beni culturali e paesaggistici, la sostenibilità ambientale, i trasporti e la logistica, la difesa e la sicurezza, nonché al fine di mantenere e incrementare la presenza sul territorio nazionale di significative competenze di ricerca e innovazione industriale”*.

Obiettivi estremamente ambiziosi e sufficientemente eterogenei – seppur connessi tra loro – da rendere centrale il ruolo dell'Agenzia nella scena politica italiana ed europea.

Solo per dovere di cronaca precisiamo anche che il successivo comma 4⁷⁹ attribuisce a CONSIP le funzioni prima esercitate da DigitPA in tema di contratti e appalti: AgID, pertanto, manterrà solo il ruolo di coordinamento, indirizzo e supervisione precisato ampiamente del dettagliato comma 3.

Ma è solo con l'adozione del decreto-legge 18 ottobre 2012, n. 179, il cosiddetto decreto “crescita 2” – convertito dalla legge 17 dicembre 2012, n. 22, pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale n. 294 del 18 dicembre 2012 – che è stata materialmente scritta l'Agenda: trentanove articoli, divisi in X Sezioni⁸⁰, che toccano tutti i settori vitali della vita economica del nostro Paese, con alcune importanti novità.

Per quanto di nostro interesse, ci soffermiamo brevemente sulla sezione II, rubricata *“Amministrazione digitale e dati di tipo aperto”*, che, soprattutto per la prima parte, entra di diritto nell'odierno esame in quanto introduce disposizioni a rafforzamento della digitalizzazione della pubblica amministrazione⁸¹.

L'articolo 6, il primo della sezione - dall'eloquente titolo di *“Trasmissione di documenti per via telematica, contratti della pubblica amministrazione e conservazione degli atti notarili”*

⁷⁹ Dispone il comma in argomento che *“dalla data di entrata in vigore della legge di conversione del presente decreto sono affidate alla società CONSIP Spa le attività amministrative, contrattuali e strumentali già attribuite a DigitPA, ai fini della realizzazione e gestione dei progetti in materia, nel rispetto delle disposizioni del comma 3”*.

⁸⁰ L'Agenda si compone di: Sezione I – Agenda e identità digitale; Sezione II – Amministrazione digitale e dati di tipo aperto; Sezione III – Agenda digitale per l'istruzione e la cultura digitale; Sezione IV – Sanità digitale; Sezione V – Azzeramento del divario digitale e moneta elettronica; Sezione VI – Giustizia digitale; Sezione VII – Ricerca, innovazione e comunità intelligenti; Sezione VIII - Assicurazioni, mutualità e mercato finanziario; Sezione IX – Misure per la nascita e lo sviluppo di imprese startup innovative; Sezione X – Ulteriori misure per la crescita del Paese.

⁸¹ L'articolo 9, rubricato *“Documenti informatici, dati di tipo aperto e inclusione digitale”* introduce alcune modificazioni al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, il Codice dell'Amministrazione Digitale, in particolare, per quanto qui è di nostro interesse, agli articoli 52 e 68”.

- introduce una serie di modifiche al Codice dell'Amministrazione digitale: tra le più importanti, quella all'articolo 47, che introduce, dopo il comma 1, un comma 1-bis, ai sensi del quale *“l'inosservanza della disposizione di cui al comma 1, ferma restando l'eventuale responsabilità per danno erariale, comporta responsabilità dirigenziale e responsabilità disciplinare»*.

Il comma 1 cui la disposizione fa riferimento, prevede l'uso della posta elettronica certificata tra amministrazioni pubbliche.

Sempre l'articolo 6 introduce un comma 1-ter all'art. 65 del Codice, il quale prevede che *“Il mancato avvio del procedimento da parte del titolare dell'ufficio competente a seguito di istanza o dichiarazione inviate ai sensi e con le modalità di cui al comma 1, lettere a), c) e c-bis), comporta responsabilità dirigenziale e responsabilità disciplinare dello stesso”*.

Nessuna possibile giustificazione, pertanto, per l'amministrazione di fronte ad una istanza presentata in formato digitale ed avente i requisiti previsti dalla legge.

Al di là della portata innovativa di tali disposizioni normative, si è già sottolineato che non è bastato definire il quadro normativo perché l'Agenda divenisse operativa: la definizione dello Statuto, la nomina del Direttore – Agostino Ragosa fino al 3 giugno 2014, poi Alessandra Poggiani dall'8 agosto 2014 – la stessa nomina del Comitato di indirizzo – e la previa definizione del Tavolo permanente per l'Innovazione - ed il coordinamento con i differenti Ministeri che ne partecipano non sono stati agevoli.

Di certo, ora che il quadro operativo risulta completo, l'Agenzia sta cominciando ad operare compiutamente ed a definire i primi step, sia per quanto riguarda l'Agenda che per tutto il settore dell'ICT della pubblica amministrazione: ne sono un valido esempio i provvedimenti adottati tra la metà del 2013 e la fine del 2014, che vanno dalla definizione delle Linee Guida per la Valorizzazione del Patrimonio Informativo Pubblico – versione 2013 e versione 2014⁸² - alla Linee Guida per la razionalizzazione dell'infrastruttura digitale della PA⁸³, dalle predisposizione delle specifiche per la Fatturazione Elettronica⁸⁴, alle Linee Guida per la stesura di convenzioni per la Fruibilità dei dati della pubbliche amministrazioni⁸⁵, ai sensi

⁸² La versione 2014 è disponibile all'indirizzo http://www.agid.gov.it/sites/default/files/linee_guida/patrimoniopubblicolg2014_v0.7finale.pdf (ultima consultazione: 26 marzo 2015).

⁸³ Le Linee Guida sono disponibili all'indirizzo http://archivio.digitpa.gov.it/sites/default/files/notizie/LG%20razionalizzazione%20CED%20PA_0.pdf (ultima consultazione 23 marzo 2015).

⁸⁴ Le specifiche sono disponibili all'indirizzo http://www.agid.gov.it/sites/default/files/circolari/identificazione_univoca_uffici_fatturazione_elettronica.pdf (ultima consultazione: 23 marzo 2015).

⁸⁵ Le Linee Guida sono disponibili all'indirizzo http://www.agid.gov.it/sites/default/files/linee_guida/linee_guida_convenzioni_fruibilita_dati_delle_pa_art_58_c

dell'articolo 58, comma 2 del Codice dell'Amministrazione Digitale.

Indice di una estrema vitalità dell'Agenzia, che ha ripreso il proprio ruolo di guida nel processo di digitalizzazione della pubblica amministrazione, coordinando, nel contempo, gli altri attori della filiera.

Sin qui la travagliata vicenda politica, che può apparire marginale, ma che, tuttavia, condiziona, spesso pesantemente, le azioni che da essa prendono vita.

Se guardiamo, infatti, a quanta parte dell'Agenda “scritta” è stata realizzata ed alle cose ancora da fare, il percorso è di necessità in fieri: non solo secondo l'ultimo report di aggiornamento - al 30 settembre 2014⁸⁶- del rapporto curato dal Corriere delle Comunicazioni – che è stato tra i primi soggetti privati ad occuparsi dei ritardi dell'Agenda, ma anche dal Servizio Studi del Dipartimento dei Trasporti della Camera dei Deputati, che il 5 marzo 2014 ha presentato l'esito del “Monitoraggio dell'attuazione dell'Agenda digitale italiana”⁸⁷.

Come indicato nelle premesse del documento, *“il presente dossier dà conto dello stato di attuazione delle principali disposizioni in materia di Agenda digitale italiana contenute nei decreti-legge n. 83/2012, n. 179/2012 e n. 69/2013. In particolare, viene fornita indicazione dell'effettiva adozione delle diverse tipologie di provvedimenti attuativi⁸⁸ (Regolamenti, D.P.C.M., decreti ministeriali, linee guida, regole tecniche, etc.) previsti da questi decreti-legge...omissis...”*. La precedente ricognizione, contenuta nel dossier n. 19 del 27 maggio 2013⁸⁹, evidenziava che solo 4 dei 47 adempimenti previsti erano stati effettuati, e che per 10 di essi erano già scaduti i termini normativamente previsti.

Il nuovo rapporto mostra che *“dei 55 adempimenti considerati ne sono stati adottati 17”*, e in 21 casi risulta già scaduto il termine per provvedere.

Rispetto alla precedente, la nuova analisi prende in esame le misure dell'articolo 13 del decreto-legge n. 69/2013, ed ulteriori disposizioni del decreto-legge n. 179/2012 in precedenza non considerate.

Il dossier sottolinea come non sia *“mai stata utilizzata la procedura prevista dall'articolo 13, commi 2-bis, 2-ter e 2-quater, del decreto-legge n. 69/2013, in base alla quale, per accelerare*

ad_0.pdf (ultima consultazione: 23 marzo 2015).

⁸⁶ Il report è una pubblicazione non ufficiale, aggiornata periodicamente, pubblicata nell'ambito del progetto editoriale AgendaDigitale.eu, appartenente alla testata Corriere delle Comunicazioni, A cura di Longo e Iacono, ed è disponibile all'indirizzo http://www.agendadigitale.eu/infrastrutture/17_agenda-digitale-italiana-lo-stato-dell-arte-tra-decreto-e-altre-norme.htm (ultima consultazione: 23 marzo 2015).

⁸⁷ All'indirizzo <http://documenti.camera.it/leg17/dossier/Testi/TR0146.htm> (ultima consultazione: 23 marzo 2015) è possibile visionare il documento integrale e il dettaglio relativo allo stato di adozione dei singoli provvedimenti attuativi.

⁸⁸ Sono gli atti normativi secondari cui è demandato il compito di dettagliare le disposizioni delle leggi primarie.

⁸⁹ Il testo del dossier è disponibile all'indirizzo <http://documenti.camera.it/leg17/dossier/Testi/TR0008.htm#dossierList> (ultima consultazione: 23 marzo 2015).

l'adozione dei provvedimenti attuativi previsti da quattordici specifiche disposizioni del decreto-legge n. 179/2012 si consente, per i regolamenti governativi, la loro adozione su proposta del Presidente del Consiglio dei ministri e non dei ministri proponenti previsti (comma 2-bis) e per i D.P.C.M. e per i decreti ministeriali la loro adozione su proposta del Presidente del Consiglio anche in assenza del concerto dei ministri previsti (comma 2-ter e 2-quater)”.

Tutti i provvedimenti attuativi in questione risultano ancora da adottare, infatti, tranne due per i quali si è utilizzata la procedura ordinaria.

Non molto dissimili le conclusioni cui giunge il Corriere delle Comunicazioni (Iacono, 8 gennaio 2015) - del resto, si parla di numeri e diritto: difficile, quindi, che i risultati presentati siano molto differenti tra loro – sottolineando che per la realizzazione dei tre pilastri dell'azione di Governo sull'Agenda digitale - finanziamenti pubblici per l'eliminazione del digital divide infrastrutturale, digitalizzazione dei rapporti tra PP.AA., PA e cittadino, PA e imprese, sostegno all'innovazione nelle imprese - ci siano, ad oggi, bandi⁹⁰ e stanziamenti - ad opera di MIUS, MISE, Regioni all'interno della programmazione dei Fondi Strutturali europei 2007-2013, come il Piano nazionale banda larga e il Piano per la banda ultra larga al Sud⁹¹, e di certo ce ne saranno nella programmazione 2014-2020 – e norme appositamente pensate per aiutare questo processo, snellendo gli oneri burocratici a carico delle imprese.

Tutto questo processo, però, non sembra essere ancora sufficiente per portare i risultati alla necessaria maturazione: domicilio informatico con valore legale, posta elettronica certificata, fatturazione e pagamenti elettronici, sanità elettronica e digitalizzazione delle cartelle/fascicoli medici, apertura dei dati pubblici e loro riutilizzo, accessibilità, scuola digitale e digitale a scuola, giustizia digitale, ricerca, innovazione e startup.

Temi fondamentali per la crescita socio-economica del nostro Paese ma ancora troppo spesso solo abbozzati: come la stessa Digital Agenda Scoreboard mostra, infatti, *“l'Italia non centrerà nessuno degli obiettivi 2015”* (Iacono, ibidem), e *“rimane in retrovia sulla presenza in rete e sull'uso del digitale da parte della popolazione (sia che si tratti di servizi di eGovernment sia che si tratti di eCommerce) e delle imprese (soprattutto le PMI). Rimangono anche i divari in termini di genere e geografici”* (Iacono, ibidem).

Un problema, quindi, che è certo infrastrutturale ma, soprattutto, un problema di arretratezza

⁹⁰ Solo per fare un esempio, il bando Smart Cities & Communities & Social Innovation del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, approvato con decreto direttoriale n. 391/Ric del 5 luglio 2012 <http://attiministeriali.miur.it/anno-2012/luglio/dd-05072012.aspx> (ultima consultazione: 23 marzo 2015).

⁹¹ Obiettivo del progetto, quello di raggiungere i parametri della Digital Agenda e di fornire 30 megabit a tutti e 100 megabit al 50 per cento degli italiani entro il 2020.

culturale che contamina le scelte ed il perseguimento degli obiettivi che quelle infrastrutture sono chiamate a crearle.

Proprio per questo, va seguito con estrema attenzione il rinnovato interesse per i programmi di formazione e di avvicinamento al digitale, che negli ultimi mesi sembrano aver ritrovato vigore: si pensi ad Italia Login⁹² - progetto sul quale ritorneremo nel paragrafo 3 – o alla Convenzione⁹³ tra AgID, RAI e Associazione Digital Champions per la realizzazione di una sorta di “*Non è mai troppo tardi 2.0*” con la contaminazione digitale dell'intero palinsesto della Televisione pubblica; e si veda, ancora, il rilancio della Coalizione Italiana per le competenze digitali⁹⁴, a seguito della consultazione pubblica.

Tutte iniziative importanti, che riportano il nostro Paese alla consapevolezza dell'importanza dell'e-Government nel rapporto tra pubblica amministrazione e cittadino, ma che, soprattutto, riportano quest'ultimo, in modo quasi “tolemaico”, al centro del processo decisionale: i servizi devono essere pensati – e realizzati - per il cittadino, non per la pubblica amministrazione

2.2 L'ICT e il processo di digitalizzazione nella pubblica amministrazione italiana: qualche dato

L'Agenda digitale è solo l'ultimo tassello della complessa storia dell'introduzione dell'uso delle tecnologie di “Information e Communication Technology” nel nostro Paese; una storia che parte, ufficialmente, solo nel 1990: solo con l'adozione di quella che è conosciuta come la legge sul diritto di accesso⁹⁵, numerosi testi hanno affrontato il problema dell'introduzione delle nuove tecnologie nella pubblica amministrazione, sia a supporto dell'attività di chi nel pubblico ci lavora, sia – cosa ancora più importante – a beneficio del rapporto tra amministrazione e cittadino.

⁹² Si vedano in merito gli approfondimenti su [Agendadigitale.eu](http://www.agendadigitale.eu), agli indirizzi http://www.agendadigitale.eu/egov/1187_italia-login-la-casa-del-cittadino-i-dettagli.htm, e http://www.agendadigitale.eu/identita-digitale/1182_barberis-italia-login-l-italia-entra-in-rete.htm (ultima consultazione: 23 marzo 2015).

⁹³ La notizia della Convenzione è disponibile all'indirizzo <http://www.agid.gov.it/notizie/non-mai-troppo-tardi-20> (ultima consultazione: 23 marzo 2015).

⁹⁴ Notizia riportata sempre da AgID all'indirizzo <http://www.agid.gov.it/notizie/competenze-digitali-consultazione-aperta-il-piano-dazione> (ultima consultazione: 23 marzo 2015).

⁹⁵ Legge 7 agosto 1990, n. 241 recante “*Nuove norme in materia di procedimento amministrativo e di diritto di accesso ai documenti amministrativi*”.

Un rapporto che potremmo definire di mutuo scambio, dal momento che già la prima legge “Bassanini”, la n. 59 del 15 marzo 1997, recante *“Delega al Governo per il conferimento di funzioni e compiti alle regioni ed enti locali, per la riforma della Pubblica Amministrazione e per la semplificazione amministrativa”* prevedeva che *“gli atti, dati e documenti formati dalla pubblica amministrazione e dai privati con strumenti informatici o telematici, i contratti stipulati nelle medesime forme, nonché la loro archiviazione e trasmissione con strumenti informatici, sono validi e rilevanti a tutti gli effetti di legge”*⁹⁶, lasciando poi a specifici, futuri regolamenti – quindi alla normazione secondaria - la definizione dei criteri e delle modalità per l'attuazione della disposizione in esame.

Ed è proprio in questi anni che si realizza una forte spinta innovatrice, con l'adozione del D.P.R. del 10 novembre 1997, n. 513 *“Regolamento recante criteri e modalità per la formazione, l'archiviazione e la trasmissione di documenti con strumenti informatici e telematici, a norma dell'articolo 15, comma 2, della legge 15 marzo 1997, n. 59”*, del D.P.R. 20 ottobre 1998, n. 428 *“Regolamento recante norme per la gestione del protocollo informatico da parte delle amministrazioni pubbliche”*, del DPR n. 445/2000, con il *“Testo unico delle disposizioni legislative e regolamentari in materia di documentazione amministrativa”*.

Per dare un sostegno effettivo a tale attività riformatrice, l'allora Ministro per la Funzione Pubblica Franco Bassanini propose e fece approvare il 23 giugno 2000 un Piano di Azione sull'eGovernment⁹⁷ – giunto a seguito dell'adozione, il 16 giugno 2000, di un Piano d'azione per la Società dell'Informazione - al cui interno erano contenuti una serie di provvedimenti e di obiettivi da raggiungere per favorire il processo di innovazione tecnologica della Pubblica Amministrazione.

Il Piano di Bassanini si basava su tre pilastri: miglioramento dell'efficienza della PA, offerta integrata dei servizi, accesso telematico.

Scopo ultimo del Piano, giungere alla piena erogazione dei servizi online – e-government che potremmo definire di livello avanzato - tramite l'individuazione di *“80 servizi prioritari dal punto di vista degli utenti-clienti, che saranno privilegiati nelle iniziative realizzative”* (Cimino, 2004).

Per giungere a tale obiettivo, il Piano si proponeva la messa in opera di un sistema di identità digitale, che, tramite l'utilizzo della firma digitale ed il costituendo Sistema Pubblico di

⁹⁶ La norma è contenuta nel comma 2 dell'articolo 15 della suddetta legge.

⁹⁷ Con decreto del presidente del Consiglio dei Ministri del 25 gennaio 2001. Il testo è disponibile all'indirizzo <http://www.edscuola.it/archivio/norme/programmi/egovernment.pdf> (ultima consultazione: 23 marzo 2015).

Connettività, potesse collegare le Amministrazioni tra di loro ed ai cittadini, semplificando i reciproci rapporti.

Tutti principi, come si vede, che, se pienamente attuati, avrebbero reso effettivo il disposto dell'art. 15, comma 2 della legge n. 59/1997, dallo stesso Ministro firmata, cui sopra abbiamo accennato.

Tuttavia, la minore entrata realizzata attraverso l'asta delle frequenze UMTS – dalla quale si contava di incamerare una parte sostanziale dei 1.335 miliardi di lire⁹⁸ destinati alla realizzazione del Piano – costrinse a tagliare gli investimenti previsti di un terzo circa, soprattutto – e se ne sentiranno gli effetti negli anni a venire – sulla formazione del personale, sulla quale si contava di investire inizialmente circa 275 miliardi.

A guardarlo ora, e con le esperienze di questi quasi quindici anni, il Piano appare quasi avveniristico: carta nazionale dei servizi, firme elettroniche, interoperabilità, sportello unico online, sembrano anche oggi, a distanza di quasi vent'anni, traguardi estremamente moderni.

Purtroppo, le (pre)visioni di Bassanini sono restate pressoché inattuata: nonostante l'ingente produzione normativa del periodo⁹⁹, bisogna arrivare fin quasi all'adozione del Codice dell'Amministrazione digitale¹⁰⁰ per individuare un corpo organico di norme attuative di tale disposto e regolatrici della disciplina.

E' solo con il Codice dell'Amministrazione Digitale, introdotto dal D. Lgs. 7 marzo 2005, n. 82, che il rapporto tra cittadini e Pubblica Amministrazione ha conosciuto una disciplina organica e l'introduzione, tra le altre cose, di una prima parte relativa ai “diritti”, estremamente innovativa in quanto vista proprio dal lato del cittadino.

Con gli articoli da 3 a 11 – sezione II - infatti, vengono disciplinati i “*diritti dei cittadini e delle imprese*”: uso delle tecnologie (art.3); domicilio digitale del cittadino (art. 3-bis)¹⁰¹;

⁹⁸ Si veda la tabella n. 14 sul Piano in merito ai costi di ogni singola azione.

⁹⁹ Solo per citarne alcune: la Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri 28 ottobre 1999 sulla “*Gestione informatica dei flussi documentali nelle pubbliche amministrazioni*”; il D.p.c.m. 31 ottobre 2000 recante “*Regole tecniche per il protocollo informatico di cui al decreto del Presidente della Repubblica 20 ottobre 1998, n. 428*”; la Deliberazione AIPA n. 42/2001 e la successiva Deliberazione CNIPA n. 11/2004 recanti “*Regole tecniche per la riproduzione e conservazione di documenti su supporto ottico idoneo a garantire la conformità dei documenti agli originali*”; la Direttiva 9 dicembre 2002, su “*Trasparenza dell'azione amministrativa e gestione elettronica dei flussi documentali*”; il D.p.c.m. 24 gennaio 2003, recante disposizioni per l'informatizzazione della normativa vigente; il D.p.c.m. 14 ottobre 2003, recante “*Approvazione delle linee guida per l'adozione del protocollo informatico e per il trattamento informatico dei procedimenti amministrativi*”; la Direttiva del Ministro per l'Innovazione e le Tecnologie del 18 Dicembre 2003, recante “*Linee guida in materia di digitalizzazione dell'amministrazione per l'anno 2004*”. Si veda, in merito, anche l'interessante raccolta di Maioli, C. e Rabbito, C., “*La digitalizzazione della Pubblica Amministrazione, nuove risorse in rete*”, in *Altalex.com*, <http://www.altalex.com/index.php?idnot=5481> (ultima consultazione: 24 marzo 2015).

¹⁰⁰ Adottato con Decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, il cui testo aggiornato può essere visionato al permalink di Normattiva all'indirizzo <http://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.legislativo:2005-03-07;82!vig=> (ultima consultazione: 24 marzo 2015).

¹⁰¹ Gli articoli 3-bis e 5-bis sono stati introdotti dal decreto-legge n. 179/2012.

partecipazione al procedimento amministrativo informatico (art. 4); effettuazione di pagamenti con modalità informatiche (art. 5); comunicazioni tra imprese e amministrazioni pubbliche (art. 5-bis); utilizzo della posta elettronica certificata (art. 6); qualità dei servizi resi e soddisfazione dell'utenza (art. 7); alfabetizzazione informatica dei cittadini (art. 8); partecipazione democratica elettronica (art. 9); sportello unico per le attività produttive (art. 10); registro informatico degli adempimenti amministrativi per le imprese (art. 11).

Le sezioni e i capi successivi hanno ad oggetto gli strumenti cardine del processo di digitalizzazione della pubblica amministrazione: documento informatico e firme elettroniche (capo II); formazione, gestione e conservazione dei documenti informatici (capo III); trasmissione informatica dei documenti (capo IV); dati delle pubbliche amministrazioni e servizi in rete (capo V); sviluppo, acquisizione e riuso di sistemi informatici nelle pubbliche amministrazioni (capo VI); regole tecniche (capo VII); sistema pubblico di connettività (capo VIII).

Tra il 2008 e il 2009, con l'allora Ministro per la Pubblica Amministrazione e Innovazione Renato Brunetta, il processo di digitalizzazione del Paese è sembrato riprendere nuovo slancio: al di là di alcune iniziative dal risultato dubbio già all'origine¹⁰², sicuramente importante è stata la predisposizione del Piano di e-gov 2012, lanciato nel dicembre 2008 proprio in attuazione del Codice, e con il quale vengono definiti i settori strategici di intervento e una serie di progetti specifici su di essi da realizzare entro la fine del 2012, distinti tra:

- Obiettivi settoriali: interventi realizzati con le principali amministrazioni centrali
- Obiettivi territoriali: interventi realizzati con le regioni e gli enti locali, in prevalenza tramite Accordi di Programma Quadro
- Obiettivi di sistema: interventi orizzontali per tutta la PA
- Obiettivi internazionali: interventi per rafforzare la cooperazione con i paesi in via di sviluppo (PVS) e i paesi emergenti nel campo dell'e-Government e dell'e-governance; per favorire lo sviluppo della governance di Internet; per assicurare un raccordo con le politiche di innovazione dell'Unione europea e dell'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (OCSE) 2 Dicembre 2008.

Sulla scia dell'attività riformatrice del periodo, si possono l'adozione del D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 in *“Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni”* – che con l'art. 11 ha posto la prima e fondamentale norma sulla trasparenza pubblica - e il D.

¹⁰² In merito, per esempio, vedasi la questione relativa all'istituzione della CEC-PAC, una cui sintesi è riassunta nell'articolo di Ragone “Ciao ciao CEC-PAC”, pubblicato su My Solution Post in data 12.01.2015.

lgs. 31 dicembre 2010, n. 235, di riforma del Codice dell'Amministrazione Digitale – resasi necessaria a causa dell'adeguamento all'evoluzione delle tecnologie informatiche verso tecnologie digitali, prodotto, altresì, dall'attività di normazione a livello europeo¹⁰³. Ma, come sottolineato da più parti¹⁰⁴, l'applicazione del Codice ha incontrato numerosi “fattori ostacolanti”, ben evidenziati dal rapporto Formez sul monitoraggio e che per le Amministrazioni centrali risultano essere: la rigidità al cambiamento nell'organizzazione degli uffici, l'assenza di integrazione delle applicazioni, la mancanza di coordinamento tra i settori coinvolti, la carenza di staff qualificato in materie ICT, difficoltà a mantenere le competenze ICT all'interno dell'organizzazione e al tempo stesso una rigidità al cambiamento delle mansioni svolte dagli operatori, la mancanza di leadership adeguata per guidare il cambiamento e per promuovere l'ICT, l'impegno di spesa per l'ICT troppo elevato, la carenza di una strategia aggiornata, la mancanza di fiducia nella capacità di garantire la protezione dei dati, sono tutti elementi da non trascurare.

Di estremo interesse per la nostra analisi, le problematiche evidenziate dalle Regioni – da pag. 33 del rapporto citato – riassunte nei due grafici che seguono.

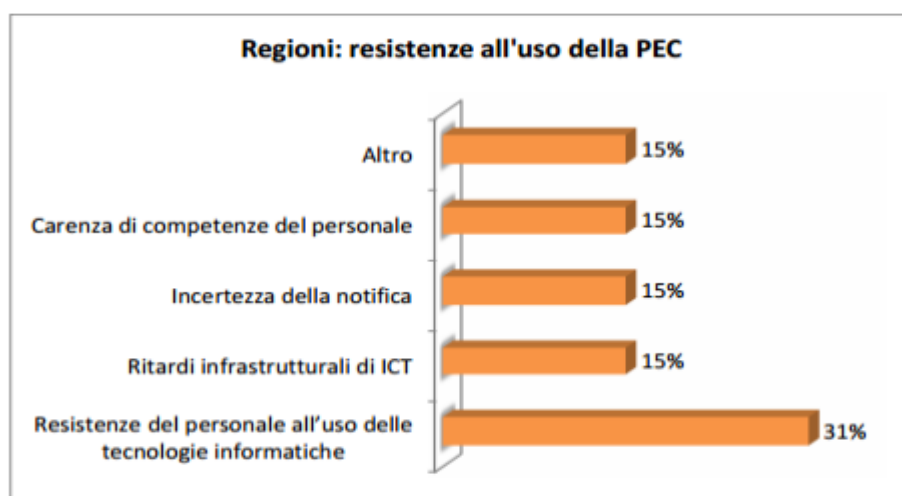


Figura 13: Regioni: resistenze all'uso della PEC – Fonte FormezPA

¹⁰³ Tra il 2006 e il 2010, infatti, sono stati adottati importanti direttive europee in materia che necessitavano di recepimento nell'ordinamento interno e di adeguamento della normativa esistente.

¹⁰⁴ Vedasi, in tal senso, il Rapporto redatto dal Formez nel 2012, relativo proprio allo stato di attuazione del CAD ed a seguito del monitoraggio effettuato tra giugno e settembre 2012 http://egov.formez.it/sites/all/files/monitoraggio_cad_tot_ultimo_2b1.pdf (ultima consultazione: 23 marzo 2015).

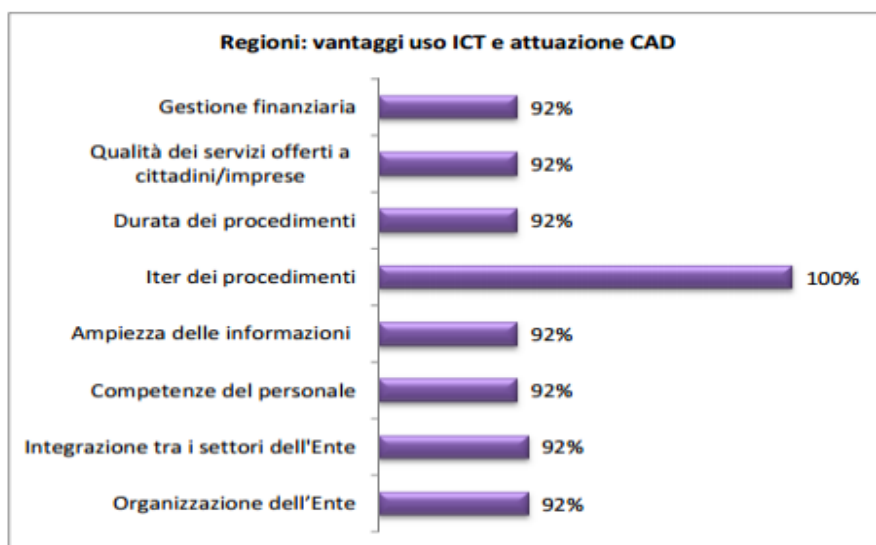


Figura 14: Regioni: vantaggi uso ICT e attuazione CAD – Fonte FormezPA

Tale ultima figura, in particolare, evidenzia come le competenze del personale – torniamo al fattore culturale e formativo - siano uno dei fattori di criticità, ed elemento su cui, ovviamente, torneremo nel paragrafo successivo.

Al piano di Azione europeo 2011-2015 non segue un Piano italiano: nel 2012 il nostro Paese cambia strategia – se così si può dire – abbandona i Piani e si dedica, come abbiamo visto, alla predisposizione dell'Agenda.

Viene, però, redatto un programma nazionale per l'*open government*¹⁰⁵ – che, a questo punto, integra ma non supera le politiche di e-government, che con l'Agenda riacquistano vitalità e centralità.

L'obiettivo non è ambizioso, di più: digitalizzare – meglio, portare cultura digitale – in un Paese ultimo o quasi in tutte le classifiche di settore.

¹⁰⁵ Paradigma di gestione della cosa pubblica, che mette l'individuo al centro del rapporto con l'Amministrazione pubblica. Si basa su tre pilasti: trasparenza, collaborazione, partecipazione.

2.3 La cultura della rete nella Pubblica Amministrazione

Che “il fattore umano”(Greene, 1999) sia fondamentale nel processo di innovazione, lo attesta anche il Global Innovation Index¹⁰⁶- che, per il 2014, colloca l'Italia al 31esimo posto su 143 Paesi, ma che, dal punto di vista della spesa in educazione inserisce il nostro Paese addirittura al 75esimo posto.

2	Human capital & research	42.1	33
2.1	Education	52.1	40
2.1.1	Expenditure on education, % GDP	4.5	75
2.1.2	Gov't expenditure/pupil, secondary, % GDP/cap	25.3	37
2.1.3	School life expectancy, years	16.3	18
2.1.4	PISA scales in reading, maths, & science	489.5	28
2.1.5	Pupil-teacher ratio, secondary	10.1	28
2.2	Tertiary education	39.7	48
2.2.1	Tertiary enrolment, % gross	63.9	29
2.2.2	Graduates in science & engineering, %	21.7	41
2.2.3	Tertiary inbound mobility, %	3.7	46
2.3	Research & development (R&D)	34.5	29
2.3.1	Researchers, headcounts/mn pop.	2,496.3	36
2.3.2	Gross expenditure on R&D, % GDP	1.3	30
2.3.3	QS university ranking, average score top 3*	51.3	24

Figura 15: Human capital & research – Fonte Global Innovation Index

Tale centralità dell'uomo si evidenzia ancora di più nella pubblica amministrazione, che è, allo stesso tempo, soggetto e oggetto delle politiche di innovazione, nonché il principale interprete del processo di rinnovamento culturale richiesto dalla realizzazione dell'Agenda digitale.

Ovviamente, parlare di pubblica amministrazione significa parlare delle donne e degli uomini che ne fanno parte; quindi, parlare di competenze, di formazione, di aggiornamento.

Qual è lo stato dell'arte nella pubblica amministrazione italiana?

Come viene gestito il sistema di formazione/aggiornamento al suo interno e come viene garantita una formazione adeguata in un settore così cruciale quale quello dell'innovazione tecnologica?

¹⁰⁶ Il rapporto è disponibile all'indirizzo <http://www.globalinnovationindex.org/content.aspx?page=gii-full-report-2014> (ultima consultazione: 23 marzo 2015).

2.3.1 - Formazione e aggiornamento nella PA italiana

L'articolo 7, comma 4 del D. Lgs. 30 marzo 2001, n. 165, il testo chiave nel rapporto di pubblico impiego, dispone che *“le amministrazioni pubbliche curano la formazione e l'aggiornamento del personale, ivi compreso quello con qualifiche dirigenziali, garantendo altresì l'adeguamento dei programmi formativi, al fine di contribuire allo sviluppo della cultura di genere della pubblica amministrazione”*.

La formazione e l'aggiornamento obbligatorio, pertanto, devono tenere conto, per espressa *voluntas legis*, dell'adeguamento dei programmi formativi alle necessarie esigenze organizzative, che, negli ultimi anni, non hanno potuto prescindere in alcun modo dalla massiccia introduzione delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione all'interno degli uffici pubblici.

*“Tutti i programmi di riforma della Pubblica Amministrazione varati negli ultimi anni hanno posto l'accento sulla rilevanza che la modernizzazione del sistema amministrativo assume ai fini della crescita dell'intero sistema economico nazionale. Tale constatazione diventa ancor più strategica in un momento di rilevante rallentamento dell'economia mondiale, durante il quale il recupero di produttività dei fattori produttivi è fondamentale per dare la necessaria spinta alla ripresa economica. In tale quadro assumono centralità le politiche di valorizzazione del capitale umano e di gestione della conoscenza, la cui efficacia all'interno di ogni sistema organizzativo dipende in misura determinante dalla quantità e soprattutto dalla qualità delle risorse che i soggetti pubblici e privati decidono di investire nello sviluppo delle capacità e delle competenze delle proprie risorse umane”*¹⁰⁷.

Nel primo convegno sulla Formazione nella Pubblica Amministrazione¹⁰⁸ si è cercato di fare il punto sulla situazione generale e non si è mancato di evidenziare come il networking rappresenti non solo *“una pratica soluzione per far fronte alla crisi finanziaria”*, ma anche *“un'opportunità per fare sistema, migliorare l'integrazione, accrescere e diffondere in modo capillare la qualità e il know-how”*¹⁰⁹. La rete, quindi, e il fare rete quali fattori importanti di reazione alla crisi e strumenti di diffusione della conoscenza.

Non sono mancate le note critiche: si è sottolineato, ad esempio, come *“la formazione rivolta al personale della Pubblica Amministrazione viene quasi sempre concepita come strumentale*

¹⁰⁷ In tal senso, il 15° Rapporto sulla Formazione nella PA, edito nel 2011 dalla Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione, e disponibile all'indirizzo <http://portaledellaformazione.sspa.it/?p=838> (ultima consultazione: 24 marzo 2015).

¹⁰⁸ Tenutosi a Roma nel 2011

¹⁰⁹ SSPA, op. cit.

*all'applicazione di un modello organizzativo scaturente da una norma. Per quanto valido possa essere il modello, esso riproduce sempre in maniera parziale una parte di realtà. Esso rappresenta una realtà semplificata, che utilizza un numero limitato di oggetti (le norme, i processi organizzativi, gli obiettivi di performance, le competenze giuridiche e amministrative, le risorse finanziarie...), trascurando il fatto che la realtà nella quale operiamo e apprendiamo ogni giorno è molto più complessa”.*¹¹⁰

Se quindi la formazione è un processo complesso e instabile, quando essa “*non viene percepita come propria, rispondente a bisogni definiti o latenti della singola persona partecipante, ma viene percepita come strumentale alla applicazione di un modello normato, magari estraneo alla realtà quotidiana e alla sue problematiche, allora diventa una costrizione, un'imposizione dell'organizzazione perdendo così qualsiasi valore educativo. La migliore formazione è invece quella che facilita il partecipante a prendere conoscenza della realtà e trasformare in conquista ogni sua percezione. Gli elementi principali non sono quindi i contenuti, ma le diverse possibilità di far esprimere la persona all'interno di processi sperimentali, opportunamente concettualizzati e trasferibili nella realtà operativa quotidiana*”¹¹¹.

Una sfida ancora più importante, essenziale e complessa quando si guarda alle amministrazioni pubbliche, il cui personale si trova a dover tentare una difficile conciliazione tra il contesto in cui opera quotidianamente – caratterizzato da disfunzioni, rigidità, contraddittorietà – e la spinta verso il nuovo: ecco, quindi che in un contesto di questo tipo acquistano ancor più valore il *training on the job*¹¹², la formazione attraverso l'esperienza¹¹³, l'apprendimento permanente¹¹⁴, che diventano funzionali allo sviluppo di una costante ed adeguata formazione¹¹⁵, ben oltre qualsiasi Piano formativo.

In realtà, per troppi anni le amministrazioni pubbliche hanno operato esattamente al contrario: “*la formazione era relegata, nei casi migliori, a strumento di mero aggiornamento tecnico-professionale. Ogni elemento culturale più generale era posto al di fuori della sfera di competenza della formazione e, di solito, era lasciato all'iniziativa personale del dipendente.*

¹¹⁰ SSPA, op.cit.

¹¹¹ SSPA, op.cit.

¹¹² Un'ottima definizione ne da Wikipedia, edizione inglese, all'indirizzo http://en.wikipedia.org/wiki/On-the-job_training (ultima consultazione: 23 marzo 2015).

¹¹³ Meglio nota come *learning by doing*.

¹¹⁴ Sull'importanza del *life-long learning*, cfr. sempre Wikipedia inglese all'indirizzo http://it.wikipedia.org/wiki/Lifelong_learning (ultima consultazione: 23 marzo 2015).

¹¹⁵ In tal senso, il Rapporto annuale sulla formazione nella Pubblica Amministrazione curato dal Dipartimento della funzione pubblica, già citato, nonché gli atti del Convegno nazionale sulla formazione della Pubblica Amministrazione “La sfida della formazione: scelte strategiche e innovazione”, Roma, 22 novembre 2011.

In questo modo, nel corso degli anni, l'offerta formativa, per un verso, ha perso gradualmente senso fino a divenire uno strumento quasi rituale di motivazione del personale in servizio; mentre, per altro verso, le amministrazioni che hanno voluto, hanno potuto far leva sul capitale personale portato in dote dai propri dipendenti solo in forma opportunistica, accidentalmente e al di fuori di ogni programmazione organizzativa” (Zamaro, 2005)¹¹⁶.

La situazione è di molto mutata negli ultimi anni, ancor di più negli EE.LL., nei quali “*il processo di radicale trasformazione del ruolo dei Comuni e delle Province, il nuovo profilo richiesto ai segretari, ai dirigenti e a tutto il personale a seguito della privatizzazione del rapporto di lavoro; le nuove opportunità offerte dall'e-government e la necessità di diffusione della capacità di utilizzazione delle tecnologie informatiche e telematiche; la necessità di un costante aggiornamento sulle numerose novità legislative*” (De Luca, 2010, p. 4) hanno reso imprescindibile un adeguato processo di formazione e qualificazione del personale.

Già con la Direttiva del Ministro della Funzione Pubblica del 13.12.2001, cd. “direttiva Frattini”, “*la formazione, spesso Cenerentola nelle organizzazioni, viene profondamente rivalutata e vista come il principale strumento per mantenere ed accrescere il valore delle risorse invisibili (intangible assets) in linea con le finalità generali dell'organizzazione*” (Carducci, 2002, p. 54), al fine unico di produrre il tanto sospirato cambiamento della pubblica amministrazione: la formazione e la valutazione divengono, quindi, strumenti per una pianificazione a monte – e non solo per il controllo a valle – che segue il singolo nel percorso formativo e l'amministrazione nell'espressione del bisogno.

La Direttiva, pertanto, tenta di “*promuovere in tutte le amministrazioni la realizzazione di un'efficace analisi dei fabbisogni formativi e la programmazione delle attività formative, per assicurare il diritto individuale alla formazione permanente in coerenza con gli obiettivi istituzionali delle singole amministrazioni*”¹¹⁷ e tendere a quello che viene definito “benessere organizzativo” (Mayo, 1933), oggetto, per le amministrazioni pubbliche da una apposita, successiva Direttiva del Ministro Mazzella del 15 aprile 2004, e dettata “*anche dalla necessità di valutare l'impatto organizzativo delle riforme legislative degli ultimi anni e delle trasformazioni legate all'utilizzo delle nuove tecnologie sul personale delle amministrazioni pubbliche*”, sull'ambiente e sui rapporti di lavoro, fondamentali al benessere psico-fisico del lavoratore.

¹¹⁶ Estratto dalla pubblicazione curata da Zamaro nel 2005 per la Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione Pubblica. [http://www.funzionepubblica.gov.it/media/275226/rapporto_formazione\(1\).pdf](http://www.funzionepubblica.gov.it/media/275226/rapporto_formazione(1).pdf) (ultima consultazione: 23 marzo 2015).

¹¹⁷ Il testo della Direttiva è disponibile all'indirizzo <http://www.funzionepubblica.gov.it/TestoPDF.aspx?d=16816> (ultima consultazione: 24 marzo 2015).

Ad accompagnare questo processo, sin dal 2005 il Dipartimento della Funzione Pubblica ha avviato un monitoraggio annuale sulla cosiddetta “*human governance*” (Baccini, 2005, pp. 9 e ss), nonché alcuni progetti specifici, come il Progetto Sinapsi Urbane¹¹⁸, per esempio, o il Progetto Itinea@PA¹¹⁹, ad accompagnare previsioni più complesse e armonizzate¹²⁰ sia nel Fondo Europeo di Sviluppo Regionale¹²¹, che – tanto più – nel Fondo Sociale Europeo¹²².

Ma è solo nel 2010, con la Direttiva n. 10¹²³ che si è sottolineata la centralità della quantità e qualità delle risorse disponibili per la programmazione di un adeguato piano formativo del personale; quasi anacronistica – lato “quantitativo” - in un momento di massima contrazione della spesa pubblica. Anche per la formazione.

Come emerge dalla totalità delle indagini in materia¹²⁴, il settore della formazione risulta essere uno dei più colpiti dai tagli dei costi operati dalle PA: il 30% di media, con punte del 60% in alcuni Enti sono evidenze emblematiche di una fortissima crisi nel settore della formazione; e, forse, anche di quanto sia difficoltoso sostenere la progettualità in tempi di tagli ai bilanci.

2.3.2 – Amministrazioni pubbliche e competenze digitali

Solo una piccola parte del budget dedicato alla formazione, però, è utilizzato per la fruizione dei servizi in modalità e-learning: come si vede, all'interno delle Amministrazioni

¹¹⁸ Una sintesi del progetto è disponibile all'indirizzo <http://www.funzionepubblica.gov.it/la-struttura/dipartimento-della-funzione-pubblica/attivita/politiche-della-formazione/sviluppo-della-qualita-della-formazione/progetto-sinapsi-urbane.aspx> (ultima consultazione: 24 marzo 2015).

¹¹⁹ Una sintesi del progetto è disponibile all'indirizzo <http://www.funzionepubblica.gov.it/la-struttura/dipartimento-della-funzione-pubblica/attivita/politiche-della-formazione/sviluppo-della-qualita-della-formazione/progetto-itinea-pa.aspx> (ultima consultazione: 24 marzo 2015).

¹²⁰ Lo scopo principale è proprio quello della promozione di politiche unitarie a livello regionale, come dichiarato nella presentazione all'indirizzo <http://www.funzionepubblica.gov.it/la-struttura/dipartimento-della-funzione-pubblica/attivita/politiche-della-formazione/politica-regionale-unitaria-2007-2013/presentazione.aspx> (ultima consultazione: 24 marzo 2015).

¹²¹ E' possibile consultare una sintesi del FESR all'indirizzo <http://www.funzionepubblica.gov.it/la-struttura/dipartimento-della-funzione-pubblica/attivita/politiche-della-formazione/politica-regionale-unitaria-2007-2013/fondo-europeo-di-sviluppo-regionale---fesr/presentazione.aspx> (ultima consultazione: 24 marzo 2015).

¹²² E' possibile consultare una sintesi dell'FSE all'indirizzo <http://www.funzionepubblica.gov.it/la-struttura/dipartimento-della-funzione-pubblica/attivita/politiche-della-formazione/politica-regionale-unitaria-2007-2013/fondo-sociale-europeo---fse/presentazione.aspx> (ultima consultazione: 24 marzo 2015).

¹²³ Il testo della direttiva è disponibile all'indirizzo <http://www.funzionepubblica.gov.it/media/574292/direttiva%2030%20luglio%202010.pdf> (ultima consultazione: 24 marzo 2015).

¹²⁴ Tra le altre, molto interessante l'indagine svolta da ANIEF e disponibile all'indirizzo http://www.anief.org/index.php?option=com_content&view=article&id=5759%3Apubblica-amministrazione-crollo-dei-corsi-di-formazione-del-personale-in-un-anno-30-con-punte-di-60&catid=265&Itemid=782 (ultima consultazione: 24 marzo 2015).

Regionali ammontano ad appena il 5,9%.

Tabella 26 - METODOLOGIA DIDATTICA - VALORI PERCENTUALI

METODOLOGIA DIDATTICA	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Formazione d'aula	80,77	85,15	81,6	78,0	78,3	77,9	65,7
Convegni e conferenze	6,74	2,91	7,6	7,7	9,7	5,3	13,5
Autoapprendimento (Cd-Rom, CBI, ecc.)	0,02	0,21	0,0	0,4	0,0	1,5	0,8
E-learning	2,81	3,86	3,7	4,7	3,0	4,2	5,9
Formazione intervento	6,68	5,54	5,3	6,3	7,0	8,4	9,6
Videoconferenze	0,00	0,10	0,2	0,1	0,0	0,0	0,2
Learning on the job e formazione lavoro	2,32	1,90	1,1	2,4	1,2	2,1	3,8
Laboratorio informatico (esclusi corsi di informatica aula e FAD)	0,57	0,29	0,4	0,1	0,7	0,4	0,7
Stages	0,00	0,00	0,00	0,1	0,0	0,0	0,0

Figura 16: Metodologia didattica – valori percentuali – Fonte FormezPA

La tabella successiva mostra anche le motivazioni addotte per l'inutilizzo di tale metodologia: anche in questo caso, oltre a spiegazioni derivanti dalle carenze a vario titolo dell'amministrazione, un 8,7% del campione di riferimento attesta anche una “*scarsa fiducia in metodologie e-learning*”.

Tabella 27 - FONDI E-LEARNING

FONDI	%
Enti che hanno utilizzato fondi per progetti e-learning	56,5
Fondi propri	43,5
Misto con docenze interne	0,0
Co-finanziamento nazionale	0,0
Co-finanziamento comunitario	0,0
Corsi gratuiti	17,4
Altre fonti	0,0
MOTIVO DEL MANCATO FINANZIAMENTO	%
Enti che NON hanno utilizzato fondi per progetti e-learning	43,5
Manca di finanziamento dedicato	26,1
Scarsa dotazione di infrastrutture ICT	0,0
Preferenza di metodologia d'aula	21,7
Scarsa fiducia in metodologie e-learning	8,7
Scarsa informazione su metodologie e-learning	8,7
Manca di adeguato personale qualificato	8,7
Fondi finanziati con altri progetti	0,0

Figura 17: Fondi e-learning – Fonte FormezPA

In realtà, seppure l'iter parta dalla programmazione europea¹²⁵ per attraversare le Linee guida in materia di digitalizzazione della PA emanate nel 2002 e 2003, è solo con il Codice dell'Amministrazione Digitale che, nel 2005, giunge a completamento la prima fase di riforma

¹²⁵La Carta Europea dell'autonomia locale, ratificata in Italia con la legge 439/1989, prevede espressamente la formazione obbligatoria del personale degli enti locali.

con la scrittura della prima vera norma sulla *“formazione informatica dei dipendenti pubblici”*: con l'articolo 13, infatti, viene stabilito che *“le pubbliche amministrazioni nella predisposizione dei piani di cui all'articolo 7-bis¹²⁶, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n.165, e nell'ambito delle risorse finanziarie previste dai piani medesimi, attuano anche politiche di formazione del personale finalizzate alla conoscenza e all'uso delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione”*.

La Pubblica Amministrazione, quindi, obbliga se stessa all'obbligo formativo sulle nuove tecnologie, che divengono parte obbligatoria dei Piani di formazione e di aggiornamento dei dipendenti, dirigenti e funzionari che siano. La novità, come sottolineato, sta proprio nell'inserimento della norma nel corpus del Codice: *“in tal modo è possibile distinguere nel genus della formazione informatica una species nuova che non si riferisce al semplice utilizzo degli strumenti informatici, degli strumenti di calcolo o videoscrittura o di altri pacchetti o software, della cui conoscenza c'è comunque ancora urgente necessità tra i lavoratori pubblici, ma si riferisce ad una gestione integrata procedimento amministrativo-strumenti informatici che rappresenta la vera frontiera dell'innovazione e della semplificazione dell'attività amministrativa”* (Teodori, 2005, p. 2).

Se il procedimento diviene integrato, quindi, si rende necessario conoscere l'uso degli strumenti software ed hardware ma, nello stesso tempo occorre formare i dipendenti sull'amministrazione digitale, fornendo loro tutte le competenze, teoriche e pratiche, per affrontare al meglio la sfida digitale.

Negli ultimi anni l'attenzione al rapporto tra formazione nell'ambiente di lavoro pubblico e

¹²⁶ Articolo abrogato dal D.P.R. 16 aprile 2013, n. 70 con il *“Regolamento recante riordino del sistema di reclutamento e formazione dei dipendenti pubblici e delle Scuole pubbliche di formazione, a norma dell'articolo 11 del decreto-legge 6 luglio 2012, n. 95, convertito, con modificazioni, dalla legge 7 agosto 2012, n. 135”*, il cui articolo 8 in merito alla *“Programmazione della formazione dei dirigenti e dei funzionari”* dispone che *“1. La programmazione della formazione è ispirata al criterio generale dell'effettiva corrispondenza tra le esigenze formative delle amministrazioni e l'offerta formativa del Sistema unico, al fine di garantire un utilizzo razionale delle risorse. 2. A tale fine, le amministrazioni statali anche a ordinamento autonomo e gli enti pubblici non economici adottano, entro e non oltre il 30 giugno di ogni anno, un Piano triennale di formazione del personale in cui sono rappresentate le esigenze formative delle singole amministrazioni. I Piani sono trasmessi al Dipartimento della funzione pubblica, al Ministero dell'economia e delle finanze e al Comitato di cui all'articolo 2 che redige il «Programma triennale delle attività di formazione dei dirigenti e funzionari pubblici», secondo il criterio della programmazione a scorrimento, entro il 31 ottobre di ogni anno. 3. Gli enti territoriali possono aderire al programma di cui al comma 2, con oneri a proprio carico, comunicando al Comitato entro il 30 giugno le proprie esigenze formative. 4. Il Programma triennale contiene: a) il quadro generale delle esigenze formative di ogni amministrazione; b) il prospetto delle risorse disponibili nell'ambito dei bilanci delle Scuole destinati alla formazione; c) la ripartizione dei corsi tra le scuole e la definizione generale della loro organizzazione; d) l'individuazione delle ulteriori attività formative offerte dalle Scuole con costi a carico delle amministrazioni e delle relative modalità di contribuzione; e) la definizione delle modalità e dell'estensione del coinvolgimento nelle attività di formazione delle università e degli istituti di formazione; f) la definizione dei contenuti, delle modalità di stipula e dell'estensione delle convenzioni con gli enti territoriali e con i soggetti privati. 5. Le Scuole erogano l'attività formativa di competenza in conformità con quanto stabilito dal Programma triennale”*.

tecnologie dell'informazione e della comunicazione si è fatto ancora più stretto, per la diffusione totale degli strumenti ICT negli ambienti di lavoro, e per il processo di riforma normativa e organizzativa che abbiamo visto nelle pagine precedenti, a tal punto che la stessa Agenzia per l'Italia Digitale ha lavorato alla predisposizione di nuove *Linee Guida - Indicazioni strategiche e operative del Programma nazionale per la cultura, la formazione e le competenze digitali*¹²⁷. Presentate ad aprile 2014, sono articolate in 4 sezioni: competenze di base, competenze professionali, competenze di e-leadership e competenze digitali nella PA. Quest'ultima sezione, in particolare, le considera “*essenziali per il processo di modernizzazione del paese previsto nei documenti programmatici del governo e indispensabili per attuare gli obiettivi dell'Agenda Digitale italiana a tutti i livelli*”, e, di conseguenza, le indica quali “*prima priorità del sistema di formazione permanente dei dipendenti pubblici*”.

2.3.3 Il costo dell'ignoranza informatica nel settore pubblico

L'assunto potrebbe essere: il sapere ha un costo, ma il non-sapere costa ancora di più. E se parliamo di “costo dell'ignoranza informatica”, nello specifico, è stata stimata attraverso una ricerca che AICA - Associazione italiana per l'informatica e il calcolo automatico - in collaborazione con la Scuola di Direzione Aziendale della Bocconi conduce dal 2003, guardando a differenti realtà.

Scopo del progetto è la valutazione dell'impatto economico che la mancata alfabetizzazione informatica e la scarsa cultura digitale hanno sul nostro Paese.

La prima ricerca, nel 2003, ha avuto ad oggetto il Paese nel suo complesso, al fine di valutare il costo dell'ignoranza informatica nella Società dell'Informazione, ed ha dimostrato che il costo, stimato in circa 19 miliardi di euro, sarebbe stato “*azzerabile in poco tempo con investimenti modesti in programmi formativi*”¹²⁸.

Negli anni successivi AICA ha preso in esame la Sanità e il settore bancario; infine, nel 2008 ha rivolto la propria indagine alla Pubblica Amministrazione e Centrale e, nel 2011, alla Pubblica Amministrazione Locale.

¹²⁷ Per un approfondimento del Piano, è possibile consultarlo all'indirizzo http://commenta.formez.it/ch/PianoCulturaDigitale/?id_speech=71 (ultima consultazione: 24 marzo 2015).

¹²⁸ Così si legge sulla home page del progetto all'indirizzo <http://www.aicanet.it/attivita/progetti-e-ricerche/il-costo-dell-ignoranza-informatica> (ultima consultazione: 24 marzo 2015).

Con la prima ricerca sulla PA centrale AICA ha verificato che pur in presenza di situazione di eccellenza, *“l'improduttività dichiarata ai ricercatori, derivante da problemi nell'uso di tali strumenti, è mediamente pari a circa un'ora e dieci minuti alla settimana, e si traduce in un costo annuo, per addetto, attorno ai 1500 euro. Un terzo di questa inefficienza (35%) deriva da una conoscenza insufficiente del computer e delle diverse applicazioni e può essere ridotto con interventi di formazione sulla competenza d'uso degli utenti. Per il restante 65% del tempo improduttivo, attribuito a problemi tecnici, occorre provvedere sia migliorando la prestazione del PC con la rimozione/riduzione delle cause di malfunzionamento tecnico, ma anche con la formazione e la certificazione di profili specialistici specificamente coinvolti, per un maggiore orientamento al servizio verso l'utilizzatore finale”*¹²⁹.

I ricercatori, inoltre, hanno misurato gli effetti della formazione sulla produttività, registrando un incremento delle conoscenze specifiche e, parallelamente, una riduzione del 5% *“del tempo necessario per svolgere le rispettive mansioni, pari a ben 6 giorni all'anno”*¹³⁰.

Se, quindi il valore dell'aumento di produttività conseguente a un intervento di formazione informatica di base è di circa 1400 euro l'anno pro capite, il dato *“proiettato sull'intera popolazione degli impiegati informatizzabili della PA Centrale si traduce in un incremento di produttività stimabile in oltre 755 milioni di euro l'anno, che, aggiunto all'abbattimento di una percentuale prudenziale dei costi vivi dell'impreparazione, porta il totale del vantaggio conseguibile a 835 milioni di Euro”*¹³¹.

Cifre che parlano da sole.

Evidenze analoghe e ancora più importanti nel successivo rapporto dedicato ai costi dell'ignoranza informatica della Pubblica Amministrazione Locale: un totale di circa 600mila addetti che *“adopera il computer per il 69% del proprio tempo lavorativo, ma denuncia anche una perdita di tempo lavorativo di 47 minuti alla settimana, dovuto a problemi nell'utilizzo dello strumento informatico”*¹³², che porta a circa 1.000 euro il costo annuo pro capite.

E visto che circa 1/3 di questo costo è imputabile alla scarsa conoscenza informatica, pesante l'effetto positivo della formazione: si è misurato un aumento del livello delle conoscenze del 23% in termini assoluti, e un aumento di produttività del 12%, con un valore pari a circa 3.900 € l'anno per ciascuno.

Estrapolando i risultati ed applicandoli all'intero comparto *“si può calcolare che un piano di*

¹²⁹ Tratto dalla presentazione del Rapporto AICA – SDA Bocconi 2008, a cura di Bielli P., Camussone P.F., Sala F. su *“L'ignoranza informatica: il costo nella Pubblica Amministrazione Centrale”*.

¹³⁰ Rapporto AICA-SDA Bocconi 2008.

¹³¹ Rapporto AICA-SDA Bocconi 2008.

¹³² Tratto dal Rapporto AICA – SDA Bocconi 2011, sempre a cura di Bielli, Camussone e Sala.

*formazione su tutti gli utenti informatici potrebbe generare un aumento di produttività di ben 2,2 miliardi di euro l'anno nella Pubblica Amministrazione Locale*¹³³.

Il che porterebbe a circa 3 miliardi di euro il risparmio ipotizzabile per la pubblica amministrazione centrale e locale.

¹³³ Rapporto AICA-SDA Bocconi 2011.

Bigliografia capitolo 2

Agenzia per l'Italia digitale. Giugno 2013. *Linee Guida per la stesura di convenzioni per la fruibilità di dati delle pubbliche amministrazioni - art. 58 comma 2 del CAD*. URL http://www.agid.gov.it/sites/default/files/linee_guida/linee_guida_convenzioni_fruibilita_dati_delle_pa_art_58_cad_0.pdf (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Agenzia per l'Italia Digitale. Circolare 31 marzo 2014. *Specifiche operative per l'identificazione univoca degli uffici centrali e periferici delle amministrazioni, destinatari della fatturazione elettronica. Indicazioni operative previste dall'allegato D al decreto attuativo di cui al comma 213 della Legge 24 dicembre 2007, n. 244*. URL http://www.agid.gov.it/sites/default/files/circolari/identificazione_univoca_uffici_fatturazione_elettronica.pdf (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Agenzia per l'Italia digitale Luglio 2014. *Linee Guida nazionali per la valorizzazione del patrimonio informativo pubblico*. URL http://www.agid.gov.it/sites/default/files/linee_guida/patrimoniopubblicolg2014_v0.7finale.pdf (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Assinform (2013) “*Rapporto Osservatorio sull'ICT nella Pubblica Amministrazione 2013*”. URL http://www.assinform.it/ftp/Pa_2013/Executive_Summary_Oss_ICT_PA.pdf (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Baccini, M. (2005). “*Human governance: per una “cultura” della pubblica amministrazione ovvero l'umanizzazione della pubblica amministrazione*”. *Funzione Pubblica*, 1/2005: pp. 9 e ss. URL http://www.funzionepubblica.gov.it/media/274992/volume_1_05.pdf (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Barberis, P. “*Italia, Login! L'Italia entra in rete*”. *Agendadigitale.eu*, 17 novembre 2014. URL http://www.agendadigitale.eu/identita-digitale/1182_barberis-italia-login-l-italia-entra-in-rete.htm (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Bianchi, D. (2012). *Internet e il danno alla persona: I casi e le ipotesi risarcitorie*. Milano: Giappichelli Editore;

Bielli P., Camussone P.F., Sala F. (2008). *L'ignoranza informatica: il costo nella Pubblica Amministrazione Centrale (Rapporto AICA – SDA Bocconi 2008)*. Milano: Egea;

Bielli P., Camussone P.F., Sala F. (2011). *L'ignoranza informatica: il costo nella Pubblica Amministrazione Locale (Rapporto AICA – SDA Bocconi 2011)*. Milano: Egea;

Camera dei Deputati. Servizio Studi del Dipartimento dei Trasporti. *Monitoraggio dell'attuazione dell'Agenda digitale italiana*, n. 19, 27 marzo 2013. URL <http://documenti.camera.it/leg17/dossier/Testi/TR0008.htm#dossierList> (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Camera dei Deputati. Servizio Studi del Dipartimento dei Trasporti. *Monitoraggio dell'attuazione dell'Agenda digitale italiana*, n. 99, 5 marzo 2014. URL <http://documenti.camera.it/leg17/dossier/Testi/TR0146.htm> (ultima consultazione: 24 marzo 2014);

Carducci, P. (2002). “*L'investimento in formazione nella Pubblica Amministrazione. La direttiva Frattini*”. *Instrumenta*, 16: pp. 53-68 URL http://ssai.interno.it/download/allegati1/instrumenta_16_04_carducci.pdf (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Cimino, I.P. (2004) “*Internet e la Pubblica Amministrazione: le infrastrutture e i processi*”. AmbienteDiritto.it. URL http://www.ambientediritto.it/dottrina/Dottrina%202004/Internet_e_PA.htm (ultima consultazione: 23 marzo 2015).

Commissione europea. Comunicazione COM(2001) 140 def del 23-24 marzo 2001. URL http://europa.eu/legislation_summaries/information_society/strategies/l24226a_it.htm (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Commissione Europea. Ministerial declaration on eGovernment. 7-8 luglio 2003. URL <http://ec.europa.eu/idabc/en/document/1473/5849.html> (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Commissione Europea. Comunicazione COM(2006) 173 del 25.4.2006. URL <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52006DC0173&from=IT> (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Commissione Europea. Ministerial declaration on eGovernment. 18 novembre 2009. URL <http://ec.europa.eu/digital-agenda/sites/digital-agenda/files/ministerial-declaration-on-egovernment-malmo.pdf> (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Commissione Europea. Comunicazione COM(2010) 743 final del 15.12.2010. URL <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:52010DC0743&from=IT> (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Commissione Europea. Comunicazione COM(2010) 743 final del 15.12.2010. Versione italiana URL <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52010DC0743&from=EN> (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Commissione Europea. EU eGovernment Report 2014. URL <http://ec.europa.eu/digital-agenda/en/news/eu-egovernment-report-2014-shows-usability-online-public-services-improving-not-fast> (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Commissione Europea. EU eGovernment Report 2014. *Country Factsheets*. URL <https://ec.europa.eu/digital-agenda/en/news/scoreboard-2014-country-factsheets-e-government> (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Cornell University, INSEAD, WIPO (2014). *The Global Innovation Index*. URL <http://www.globalinnovationindex.org/content.aspx?page=gii-full-report-2014> (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82. “*Codice dell’Amministrazione digitale*”. Normattiva. URL <http://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.legislativo:2005-03-07;82!vig=> (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

De Luca, G. (2010). *“La formazione del personale nella pubblica amministrazione”*. *Amministrazione in Cammino*, 04/2010: pp. 1-19. URL http://amministrazioneincammino.luiss.it/wp-content/uploads/2010/04/15853_La-formazione-del-personale_de-luca.pdf;

FormezPA (2012). *Rapporto sullo stato di attuazione del CAD*. URL http://egov.formez.it/sites/all/files/monitoraggio_cad_tot_ultimo_2b1.pdf (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Governo Italiano. Piano d’azione per l’eGovernment. 23 giugno 2000. URL <http://www.edscuola.it/archivio/norme/programmi/egovgovernment.pdf> (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Governo Italiano. *Programma per le competenze e la cultura digitale. Competenze digitali per la Pubblica Amministrazione*, settembre 2013. URL http://commenta.formez.it/ch/PianoCulturaDigitale/?id_speech=71 (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Greene, G. (1999). *The human factor*. New York: Random House;

ISTAT (2014). *BES 2014. Il benessere equo e sostenibile in Italia*. URL http://www.istat.it/it/files/2014/06/11_Ricerca-innovazione-Bes2014-3.pdf (ultima consultazione: 23 marzo 2015)

Iacono, N. *“Digital Agenda Scoreboard 2015: Europa in gran parte in linea con i target ma in ordine sparso”*. *Agendadigitale.eu*, 8 gennaio 2015. URL http://www.agendadigitale.eu/egov/1253_digital-agenda-scoreboard-2015-europa-in-gran-parte-in-linea-con-i-target-ma-in-ordine-sparso.htm (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Jeong, H. C. (2007). *Fundamental of Development Administration*. Selangor: Scholar Press;

Legge 7 agosto 1990, n. 241. *“Nuove norme in materia di procedimento amministrativo e di diritto di accesso ai documenti amministrativi”*. URL <http://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:legge:1990-08-07;241!vig=> (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Longo A., Iacono, G. “*Agenda digitale italiana: tra decreto e altre norme*”. *Corriere delle Comunicazioni*, 15 settembre 2012. URL http://www.agendadigitale.eu/infrastrutture/17_agenda-digitale-italiana-lo-stato-dell-arte-tra-decreto-e-altre-norme.htm (ultima consultazione: 23 marzo 2015);

Maioli C., Rabbito C. “*La digitalizzazione della Pubblica Amministrazione, nuove risorse in rete*”. *Altalex.com*, 6 luglio 2005. URL <http://www.altalex.com/index.php?idnot=5481> (ultima consultazione: 23 marzo 2015);

Mayo, E. (1933). *The Human Problems of an Industrial Civilization*. New York: Mc Millian Company;

Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca. Decreto direttoriale n. 391/Ric del 5 luglio 2012. “*Avviso per la presentazione di idee progettuali per smart cities and communities and social innovation*”. URL <http://attiministeriali.miur.it/anno-2012/luglio/dd-05072012.aspx> (ultima consultazione: 23 marzo 2015);

Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione Pubblica. Direttiva dell'11 febbraio 2005. “*Misure finalizzate al miglioramento del benessere organizzativo nelle pubbliche amministrazioni*”. URL <http://www.funzionepubblica.gov.it/TestoPDF.aspx?d=16816> (ultima consultazione: 23 marzo 2015);

Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione Pubblica. *Ministrial declaration on eGovernment*. 19 settembre 2007. http://www.funzionepubblica.gov.it/media/162562/ministerial_declaration_final_version_180907_published.pdf (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione Pubblica. Direttiva del 30 luglio 2010, n. 10. “*Programmazione della formazione delle pubbliche amministrazioni*”. URL <http://www.funzionepubblica.gov.it/media/574292/direttiva%2030%20luglio%202010.pdf> (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Ragone, M.M. (2012). *“L'opendata, dal decreto 'Sviluppo' alla legge 'Anticorruzione', passando per il 'Crescita 2.0'”*. *IGED*, n. 4/2012: pp. 36-39. URL http://issuu.com/stefanoforesti/docs/iged412_light/37 (ultima consultazione 26 marzo 2015);

Ragone, M. M. (2015). *“Ciao ciao CEC-PAC”*. *My Solution Post*, 12.01.2015. URL <http://www.mysolutionpost.it/blogs/socialmediamente/ragone/2015/01/addio-cec-pac.aspx> (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione (2011). *15° Rapporto sulla Formazione nella PA*. URL <http://portaledellaformazione.sspa.it/?p=838> (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Teodori, G. (2005). *“Il significato della formazione informatica per i Dipendenti della P.A. tra l'esigenza di programmazione e la prospettiva di riordino dell'organizzazione e delle professionalità”*. *Ripam*. URL www.ripam.it/.../E-governement/Formazione%20Informatica%20PA.doc (ultima consultazione: 16 gennaio 2015);

United Nations. United Nations Programme on Public Administration. *UNPACS Presentation*, 26 giugno 2012. URL <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un-dpadm/unpan049750.pdf> (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

United Nations (2014). *UN eGovernment Survey 2014*. URL http://unpan3.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2014-Survey/E-Gov_Complete_Survey-2014.pdf (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

World Bank (2009). *Information and Communications for Development 2009: Extending Reach and Increasing Impact*. URL <http://issuu.com/world.bank.publications/docs/9780821376058> (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Zamaro, N. (2005). *Formazione e sviluppo del personale-Indagine sulla formazione del personale nelle amministrazioni pubbliche*. Presidenza del Consiglio dei Ministri. Dipartimento della Funzione Pubblica. URL

[http://www.funzionepubblica.gov.it/media/275226/rapporto_formazione\(1\).pdf](http://www.funzionepubblica.gov.it/media/275226/rapporto_formazione(1).pdf) (ultima consultazione: 23 marzo 2015).

Sitografia capitolo 2

Agenda Digitale: <http://agendadigitale.eu>

AgID: <http://agid.gov.it>

AICA: <http://aicanet.it>

Ambientediritto: www.ambientediritto.it

Assinform: <http://assinform.it>

Attalex: <http://altalex.com>

Bussola della Trasparenza: <http://www.magellanopa.it/bussola/>

Camera dei Deputati (archivio): <http://documenti.camera.it>

Commissione Europea: <http://ec.europa.eu>

DigitPA (archivio): <http://archivio.digitpa.it>

Educazione e Scuola: <http://edscuola.it>

Egov2009: <http://egov2009.se>

ENIEF: <http://anief.org>

Epractice: <http://eupractice.eu>

Eurostat: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu>

FormezPA: <http://formez.it>

Funzione Pubblica: <http://funzionepubblica.gov.it>

Global Innovation Index: <http://globalinnovationindex.org>

Issuu: <http://issuu.com>

Istat: <http://istat.it>

MIUR (archivio): <http://attiministeriali.miur.it>

Normativa Europea: <http://eurlex.europa.eu>

Normattiva: <http://normattiva.it>

SSPA: <http://portaledellaformazione.sspa.it>

Umic: <http://umic.pt>

United Nations: <http://unpan3.un.org>

Wikipedia Inglese: <http://en.wikipedia.org>

Indice delle figure capitolo 2

Figura 1: The three components of the e-Government Development Index (EGDI) - Fonte United Nation e-Government Survey 2014

Figura 2: The four stages of online service development - Fonte United Nation e-Government Survey 2014

Figura 3: World e-government leaders in 2014 – Fonte: United Nation e-Government Survey 2014

Figura 4: How digital is your country? Fonte Digital Agenda Scoreboard 2014

Figura 5: Internet Usage – Fonte Digital Agenda Scoreboard 2014

Figura 6: eGovernment – Fonte Digital Agenda ScoreBoard 2014

Figura 7: Individuals who are frequent internet users – Fonte Digital Agenda Scoreboard

Figura 8: Individuals who have used internet in the last 12 months – Fonte Digital Agenda Scoreboard

Figura 9: Individuals who have never used the internet – Fonte Digital Agenda Scoreboard

Figura 10: Individuals interacting online with public authorities, last 12 mounths – Fonte Digital Agenda Scoreboard

Figura 11: Basic public services for citizens, which are fully available online – Fonte Digital Agenda Scoreboard

Figura 12: Individuals sending forms to public authorities, over the internet, last 12 months – Fonte Digital Agenda Scoreboard

Figura 13: Regioni: resistenze all'uso della PEC – Fonte FormezPA

Figura 14: Regioni: vantaggi uso ICT e attuazione CAD – Fonte FormezPA

Figura 15: Human capital & research – Fonte Global Innovation Index

Figura 16: Metodologia didattica – valori percentuali – Fonte FormezPA

Figura 17: Fondi e-learning – Fonte FormezPA

Capitolo 3

La comunicazione nella pubblica amministrazione

3.1 La comunicazione pubblica e l'Ufficio Relazioni con il Pubblico: il percorso normativo; 3.1.1 URP, ma non solo: la pubblica amministrazione e la comunicazione online; 3.2 I social network, in generale; 3.3 Il mondo del lavoro: social networking o social not-working?; 3.3.1 L'importanza di "disciplinare" l'uso dei social network nel contesto lavorativo; 3.4 I social network nella PA; 3.4.1 Il rapporto tra amministrazione e strumenti social: un veloce sguardo "abroad"; 3.4.2 La pubblica amministrazione italiana e i social network; 3.4.3 Usare i social network nella pubblica amministrazione: problemi connessi all'utilizzo.

3.1 La comunicazione pubblica e l'Ufficio Relazioni con il Pubblico: il percorso normativo

Il “vento del cambiamento”, come stiamo vedendo, attraversa trasversalmente l'intero apparato burocratico della pubblica amministrazione, portando ad un ripensamento delle strutture, dell'organizzazione, della formazione, delle competenze.

In alcuni casi, però, l'impatto può dirsi maggiore, fino a diventare dirompente: è quanto accade, per esempio, nel settore della comunicazione istituzionale, che, tramite i propri uffici ed apparati, si trova ad assumere un ruolo chiave sia nel processo di riorganizzazione dei servizi, che nel rapporto con il cittadino/utente: è proprio il front-office, infatti, a risentire maggiormente dell'utilizzo delle nuove tecnologie, con la sempre maggiore richiesta di trasparenza ed accessibilità delle informazioni.

La comunicazione e i suoi strumenti, infatti, hanno modalità, implicazioni e linguaggi differenti (Turner e altri, 2010), come vedremo nel prosieguo a proposito dei diversi social network.

Il percorso normativo, anche in tale caso, è stato lungo e complesso, soprattutto perchè in molti casi disatteso: a partire dall'adozione della legge 7 giugno 2000, n. 150 recante la “*Disciplina delle attività di informazione e di comunicazione delle pubbliche amministrazioni*”¹³⁴ che, all'articolo 1, comma 4 specifica quali siano le attività propriamente

¹³⁴ Il testo integrale del provvedimento normativo si può consultare al permalink <http://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:legge:2000-06-07;150!vig=> (ultima consultazione: 24 marzo 2015).

riconducibili alla comunicazione della PA, precisando che *“sono considerate attività di informazione e di comunicazione istituzionale quelle...volte a conseguire: a) l'informazione ai mezzi di comunicazione di massa, attraverso stampa, audiovisivi e strumenti telematici; b) la comunicazione esterna rivolta ai cittadini, alle collettività e ad altri enti attraverso ogni modalità tecnica ed organizzativa; c) la comunicazione interna realizzata nell'ambito di ciascun ente”*.

Già nel testo del 2000, quindi, gli strumenti telematici rientrano a pieno titolo tra gli strumenti idonei alle attività di informazione e comunicazione, al pari dei mass media¹³⁵.

L'art. 6 del testo, inoltre, introduce, per le attività di comunicazione, uno specifico Ufficio Relazioni con il Pubblico, e il successivo art. 8 precisa che *“l'attività dell'ufficio per le relazioni con il pubblico è indirizzata ai cittadini singoli e associati”*¹³⁶.

Della globalità dell'attività di comunicazione - come innanzi precisata - quindi, l'URP si occupa di coordinare e gestire quella parte – fondamentale – del front-office con il cittadino.

La comunicazione, quindi, inizia a diventare centrale non solo nella quotidianità del rapporto tra amministrazione e cittadino, ma nella definizione delle politiche pubbliche: l'anno successivo, con l'articolo 11 del d. lgs. n. 165/2001 – testo che in precedenza abbiamo definito, non a caso, il provvedimento chiave nel rapporto di pubblico impiego – viene ulteriormente normato l'Ufficio Relazioni con il Pubblico, presente anche sotto forma di una pluralità di uffici: *“le amministrazioni pubbliche, al fine di garantire la piena attuazione della legge 7 agosto 1990, n. 241, e successive modificazioni ed integrazioni, individuano, nell'ambito della propria struttura uffici per le relazioni con il pubblico”*.

Sulle mansioni di tali uffici interviene il comma 2, a norma del quale essi *“provvedono, anche mediante l'utilizzo di tecnologie informatiche: a) al servizio all'utenza per i diritti di partecipazione di cui al capo III della legge 7 agosto 1990, n. 241, e successive modificazioni*

¹³⁵ Pur rappresentando più dei *“personal media”* - secondo la definizione di media flessibile datane da Alan Kay e Adele Goldberg nel 1977 - dal momento che, a differenza dei media di massa come cinema, radio, tv – la definizione risale all'inizio del XX secolo, probabilmente ad opera di Dani McQuail - consentono la personalizzazione dei contenuti, ed evitano il fenomeno del broadcasting, tipico della fruizione passiva.

¹³⁶ Il comma 2 prevede che *“Le pubbliche amministrazioni, entro sei mesi dalla data di entrata in vigore della presente legge, provvedono, nell'esercizio della propria potestà regolamentare, alla ridefinizione dei compiti e alla riorganizzazione degli uffici per le relazioni con il pubblico secondo i seguenti criteri: a) garantire l'esercizio dei diritti di informazione, di accesso e di partecipazione di cui alla legge 7 agosto 1990, n. 241, e successive modificazioni; b) agevolare l'utilizzazione dei servizi offerti ai cittadini, anche attraverso l'illustrazione delle disposizioni normative e amministrative, e l'informazione sulle strutture e sui compiti delle amministrazioni medesime; c) promuovere l'adozione di sistemi di interconnessione telematica e coordinare le reti civiche; d) attuare, mediante l'ascolto dei cittadini e la comunicazione interna, i processi di verifica della qualità dei servizi e di gradimento degli stessi da parte degli utenti; e) garantire la reciproca informazione fra l'ufficio per le relazioni con il pubblico e le altre strutture operanti nell'amministrazione, nonché fra gli uffici per le relazioni con il pubblico delle varie amministrazioni”*.

ed integrazioni; b) all'informazione all'utenza relativa agli atti e allo stato dei procedimenti; c) alla ricerca ed analisi finalizzate alla formulazione di proposte alla propria amministrazione sugli aspetti organizzativi e logistici del rapporto con l'utenza".

Come si vede, essendo un ufficio con particolare specializzazione, la previsione normativa non ha mancato di disporre, in fase di costituzione, una particolare dotazione di organico: ai sensi del comma 3, infatti, *"agli uffici per le relazioni con il pubblico viene assegnato, nell'ambito delle attuali dotazioni organiche delle singole amministrazioni, personale con idonea qualificazione e con elevata capacità di avere contatti con il pubblico, eventualmente assicurato da apposita formazione"*.

Personale qualificato, di elevata e specifica capacità, con apposita formazione: elementi tutti indispensabili per una corretta costituzione/gestione dell'ufficio, come vedremo più avanti quando parleremo della costituzione del social media team.

Ai sensi del comma 6, inoltre, il responsabile dell'ufficio e il personale da lui indicato possono promuovere iniziative per il miglioramento dei servizi per il pubblico, la semplificazione e l'accelerazione delle procedure, l'incremento delle modalità di accesso informale alle informazioni in possesso dell'amministrazione e ai documenti amministrativi, *"anche con il supporto delle procedure informatiche"*.

La norma, quindi, non solo identifica nell'URP l'ufficio chiave nella semplificazione del rapporto tra l'amministrazione ed il cittadino, ma sottolinea anche la capacità operativa del personale ivi incardinato, e la conseguente possibilità di adottare modalità di accesso informale alle informazioni, anche tramite l'utilizzo della rete.

Quello attuale è un periodo di grande interesse per la comunicazione pubblica, come testimoniato anche dalla Direttiva 7 febbraio 2002¹³⁷, sull'attività di comunicazione delle pubbliche amministrazioni, la quale, riprendendo l'indicazione degli strumenti telematici contenuta nella legge 150 e nel successivo regolamento di attuazione n. 422 del 21 settembre 2001¹³⁸, prevede espressamente che *"nello svolgimento delle attività di comunicazione e informazione, così come nella costruzione degli assetti organizzativi delle loro strutture, le amministrazioni devono, inoltre, considerare centrali e decisivi gli strumenti interattivi della comunicazione on line (Internet-intranet)"*.

Quale ufficio migliore dell'URP, allora, per gestire anche i nuovi strumenti di interazione

¹³⁷ Il testo integrale è disponibile all'indirizzo <http://www.gazzettaufficiale.biz/atti/2002/20020074/02A03449.htm> (ultima consultazione: 24 marzo 2015).

¹³⁸ Che specifica i titoli di accesso ed i profili professionali necessari per le attività di comunicazione e di informazione nella pubblica amministrazione

diretta offerti al cittadino – ed all'amministrazione – dalle nuove tecnologie?

3.1.1 URP, ma non solo: la pubblica amministrazione e la comunicazione online

Gli Uffici Relazioni con il pubblico, quindi, si trovano in prima linea nella gestione di questa trasformazione dell'amministrazione¹³⁹, “costretti” a “*mettere a disposizione un insieme diversificato e integrato di canali di contatto con l'utente*”¹⁴⁰ che non sono e non possono più essere solo quelli analogici - posta, telefono, fax – ma transitano, attraverso il web 1.0, agli strumenti del web 2.0¹⁴¹ - posta elettronica, forum, blog e social network.

La comunicazione istituzionale, quindi, si sviluppa sulla rete e tramite la rete, con l'obiettivo concreto di migliorare l'interazione tra il cittadino e l'amministrazione utilizzando la disintermediazione che è caratteristica del web.

Velocità, connettività universale, bassi costi ed interattività, quindi, fanno della comunicazione istituzionale online uno strumento strategico: a partire dai siti web per arrivare ai social network, essa diviene strumento irrinunciabile per il dialogo e il confronto tra i cittadini e la Pubblica amministrazione.

A differenza dei tradizionali mass media¹⁴², infatti, il web consente e favorisce l'interattività, ed è quindi particolarmente adatto per le amministrazioni moderne, che dialogano, “colloquiano” (Rugge, 1997) con i propri cittadini secondo il paradigma dell'open government. Si tratta, quindi, di “*pensare a un modo diverso di progettare, realizzare e gestire la comunicazione per le amministrazioni: non solo tramite l'implementazione e l'uso di tecnologie informatiche, ma anche attraverso un processo di rinnovamento che metta al centro dell'agire pubblico la partecipazione attiva, nuove forme di ascolto, linguaggi e formati innovativi per coinvolgere cittadini sempre più evoluti e consapevoli dei propri diritti*” (Lovari, Masini, 2008).

Va da sé che “*in questo scenario, il ruolo degli URP, a cui compete di proporsi attraverso la comunicazione in rete come interfaccia con l'utente, finisce per “oltrepassare” quello*

¹³⁹ E' stata definita anche “curvatura telematica degli URP” da Simonetti nella “Guida alla Comunicazione Istituzionale online. Per gli URP e gli altri servizi di comunicazione pubblica”, redatta per la Regione Emilia-Romagna.

¹⁴⁰ In merito, vedere <http://qualitapa.gov.it/relazioni-con-i-cittadini/organizzare-uffici-e-servizi/ufficio-relazioni-con-il-pubblico/personale-urp/> (ultima consultazione: 24 marzo 2015).

¹⁴¹ Come definiti nel capitolo 1 del presente lavoro di ricerca.

¹⁴² Per una teorizzazione dei mass media, che non è oggetto della presente analisi, vedasi, tra gli altri, le opere di Marshall McLuhan.

inizialmente previsto dallo stesso legislatore. Non basta essere “attore” dell’interazione on line tra Pubblica Amministrazione e cittadini e imprese, ma è necessario proporsi anche come “impresario” e “regista” dei processi di comunicazione. L’utilizzo della tecnologia della rete per finalità istituzionali implica un’attenta e assidua attività di stimolo e di formazione, un ruolo proattivo verso chi riceve il servizio (anche meramente informativo), ma anche per le stesse strutture dell’amministrazione coinvolta nella sua erogazione”¹⁴³.

La formazione, quindi, continua a rivestire un ruolo centrale, sia se effettuata verso l'utenza, sia, a maggior ragione, verso il personale dell'amministrazione stessa.

Il percorso normativo ha accompagnato le politiche di sostegno a tale processo: a partire dalla Direttiva n. 8/2009¹⁴⁴ del Ministero per la pubblica amministrazione e l’innovazione, che ha previsto l'obbligo di procedere alla *“riduzione dei siti web delle pubbliche amministrazioni”* ed al *“miglioramento della qualità dei servizi e delle informazioni online al cittadino”*¹⁴⁵ e dalla predisposizione di Linee Guida sui siti web della PA¹⁴⁶ – previste dall'articolo 4 e adottate nel 2010 e 2011 - sono stati stabiliti dei livelli oggettivi di interazione online¹⁴⁷, al fine di determinare la capacità di interazione dell'amministrazione e, al contempo, la qualità del servizio offerto.

Al di là delle piattaforme e degli strumenti attraverso i quali la comunicazione viene canalizzata, le Linee Guida si soffermano sulle caratteristiche della comunicazione istituzionale online: usabilità, comprensibilità, accessibilità¹⁴⁸. Aspetti che, com'è di tutta evidenza, investono - ma non si fermano a - la comunicazione, in quanto spesso riconducibili alla fase di progettazione, a quindi – di nuovo – alla cultura tecnico/giuridica a monte¹⁴⁹¹⁵⁰.

¹⁴⁴ Il testo della Direttiva è disponibile all’indirizzo http://www.funzionepubblica.gov.it/media/339253/dir_n_8_09.pdf (ultima consultazione: 24 marzo 2015).

¹⁴⁵ La scelta è stata motivata dalla necessità di *“sviluppare, promuovere e diffondere nelle PA un processo volto a fornire, attraverso i propri siti web, un accesso diretto, semplificato e qualitativamente valido alle informazioni e ai servizi resi all’utenza, migliorandone la fruibilità”*.

¹⁴⁶ Entrambe le edizioni, 2010 e 2011 sono visionabili nell'apposita sezione sul sito della Funzione Pubblica all'indirizzo <http://www.funzionepubblica.gov.it/lazione-del-ministro/linee-guida-siti-web-pa/presentazione.aspx> (ultima consultazione: 24 marzo 2015).

¹⁴⁷ I livelli, 5, corrispondono a: informazione, modulistica, interazione bi-direzionale, transazione e customerizzazione del servizio

¹⁴⁸ Tema centrale e nevralgico, a partire dalla legge 9 gennaio 2004, n. 4 per arrivare alle previsioni del d.l. 18 ottobre 2012, n. 179 convertito con modificazioni dalla legge 17 dicembre 2012, n. 221, anche al fine di garantire la piena attuazione della cittadinanza digitale.

¹⁴⁹ La sezione sul sito della Funzione Pubblica riporta altro materiale interessante, anche se, purtroppo aggiornato solo al 2006. E’ possibile visionarlo all’indirizzo <http://www.funzionepubblica.gov.it/la-struttura/dipartimento-della-funzione-pubblica/documentazione/pubblicazioni-archivio-/comunicazione.asp> (ultima consultazione: 24 marzo 2015).

Le politiche europee seguono la medesima direttrice: nello European e-Government Action Plan 2011-2015, infatti, la comunicazione istituzionale online continua ad avere un ruolo centrale ed è inserita tra gli obiettivi e le priorità per il miglioramento dell'efficienza, della qualità, dell'accessibilità e dell'interoperabilità dei servizi erogati online dalle amministrazioni pubbliche.

3.2 I social network, in generale

“When computer networks link people as well as machines, they become social networks” (Wellman e altri, 1996).

Con il termine “social network” comunemente ci riferiamo a strumenti, siti e piattaforme che consentono agli iscritti/utilizzatori di creare un proprio profilo – pubblico, semi-pubblico o privato - al fine di interagire con altri utenti.

Per quanto possa considerarsi ormai acclarata la loro funzione di ausilio alla costruzione ed al mantenimento delle relazioni tra le persone (in questo senso, tra i tanti, Baym, 2000; Horst e Miller, 2006), la nascita del termine sembra avere un'origine quantomeno dubbia.

““Social networks” are the network of relationships between individuals in society. Social scientists of all stripes study the social networks of people (and corporations, nation-states, animals, etc.). “Social networking” is a term that makes most social scientists cringe. As a verb, it is meant to signal the active process of seeking to build one’s social network. Not surprisingly, every business school goes out of its way to teach social networking to their students based on some hypotheses about how different relationship structures will help people at work. This active schmoozing makes my skin crawl because there’s nothing genuine about it” (Boyd, 2006).

Un assunto semplice, quindi: quello per cui le reti sociali precedono le nascita del web, ma vengono facilitate dall'esistenza di apposite piattaforme tramite le quali fare “networking”, i “social network sites”.

Il web, come abbiamo visto, facilita la creazione di reti sociali, avvicinando le persone sulla

base di interessi, gusti, istanze comuni¹⁵¹: pur nel pericolo del “like-minded” (Mutz, 2002, p. 852)¹⁵², la capacità che hanno i social network di “fare rete” è sicuramente una delle motivazioni che ne hanno reso inarrestabile l'ascesa.

Impossibile non notare come la capacità di aggregare, di fare comunità diventino caratteristiche ancora più indispensabili se si guarda al settore pubblico, che ha la necessità di stimare e soddisfare i bisogni della propria comunità di riferimento: se “è lì che si trovano gli utenti da raggiungere” (Gramigna, 2012, p. 6), non sarà necessario creare nuove comunità, ma – forse - basterà utilizzare (bene) i canali già esistenti ed intorno ai quali si sono già create vaste comunità.

La scelta social, quindi, se da un lato poteva rispondere all'esigenza propria della comunicazione istituzionale – quella di raggiungere il maggior numero possibile di persone all'interno della comunità di riferimento – dall'altro presentava l'ulteriore indubbio vantaggio di essere una tecnologia per nulla o poco costosa, e di mettere a disposizione strumenti multimediali, la cui eventuale implementazione da parte dell'amministrazione, invece, avrebbe richiesto ingenti investimenti.

Certo, i social network non sono tutti uguali tra di loro, e, soprattutto, non tutti hanno la medesima “vocazione”, come mostra la figura¹⁵³ che segue.

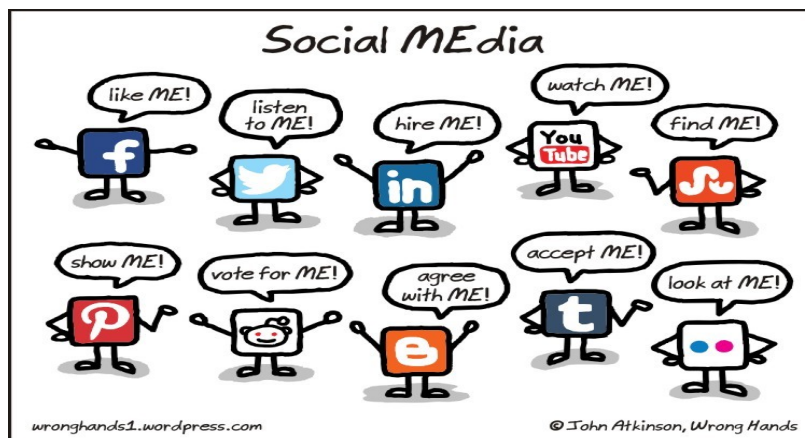


Figura 1: Social media explained – Fonte Wronghands1.wordpress.com

¹⁵¹ Nel senso delle “single issue publics”; ne possono derivare due possibili atteggiamenti: “la possibilità di scegliere autonomamente la propria comunità di riferimento potrebbe portare sia ad una maggiore libertà individuale di espressione, all’incontro con istanze nuove e anche contrastanti rispetto alle proprie posizioni iniziali, e della sfera pubblica tra gruppi di discussione autoreferenziali” (Widmayer, 2012, p. 59) URL https://boa.unimib.it/retrieve/handle/10281/35400/49733/Phd_unimib_724965.pdf (ultima consultazione: 24 marzo 2015).

¹⁵² L’incontro con persone che la pensano allo stesso modo porta a polarizzare le idee in due opposti schieramenti, pro e contro.

¹⁵³ L’immagine rappresenta una delle tante versioni della “social media explained”.

Se tralasciamo i primi esperimenti di reti sociali online (Boyd, Ellison, 2007) - a partire da SixDegrees¹⁵⁴, lanciato nel 1997, passando per Friendster nel 2002 - è solo con i primi anni duemila che nascono e si affermano i più conosciuti tra di essi: MySpace nel 2003, LinkedIn sempre nel 2003, Facebook nel 2004, Twitter nel 2006, Flickr nel 2006, Instagram e Pinterest nel 2010, Google+ nel 2011, solo per fare i nomi dei social network più noti al grande pubblico.

E' innegabile che i social network abbiano conquistato negli ultimi anni una larga fetta della popolazione mondiale: secondo l'ultimo rapporto "*Social Media Update*"¹⁵⁵ pubblicato da Pew Research in relazione all'Internet Project¹⁵⁶, la percentuale di penetrazione delle piattaforme di social networking tra gli adulti online si attestava, già nel 2013, al 73%.

Nonostante Facebook continui a dominare incontrastata, va sottolineato il fatto che il 52% del campione intervistato¹⁵⁷ utilizzi più di una piattaforma – con un incremento di ben 10 punti percentuali rispetto al 2013 - con percentuale crescenti per tutte le principali piattaforme, tranne la stessa Facebook, che resta al 71%¹⁵⁸.

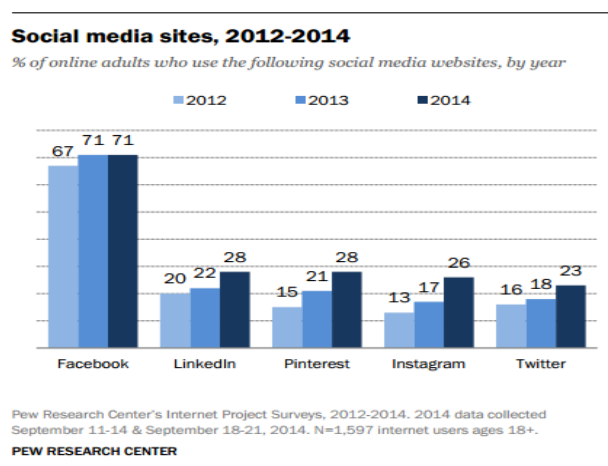


Figura 2: Social media sites, 2012-2014 – Fonte Pew Research Center

¹⁵⁴ Probabilmente, il primo social network della storia.

¹⁵⁵ Ricerca curata da Duggan e altri e pubblicata dal Pew Research Centre; consultabile all'indirizzo http://www.pewinternet.org/files/2015/01/PI_SocialMediaUpdate20144.pdf (ultima consultazione: 24 marzo 2015).

¹⁵⁶ Si rimanda a quanto già precisato in merito nel capitolo 1.

¹⁵⁷ Come si legge nel summary di Pew, "*the results are based on data from telephone interviews conducted by Princeton Survey Research Associates International from September 11 to September 14, 2014 and September 18 to September 21, 2014. Telephone interviews were conducted in English and Spanish by landline (1,002) and cell phone (1,001, including 594 without a landline phone). For results based on the total sample, one can say with 95% confidence that the error attributable to sampling is plus or minus 2.5 percentage points. For results based on Internet users (n=1,597), the margin of sampling error is plus or minus 2.9 percentage points*".

¹⁵⁸ Secondo alcuni critici, il social network, almeno ad occidente, sembrerebbe aver raggiunto il massimo livello di espansione.

Come si vede dal grafico che segue, le percentuali applicate all'intera popolazione adulta sono impressionanti:

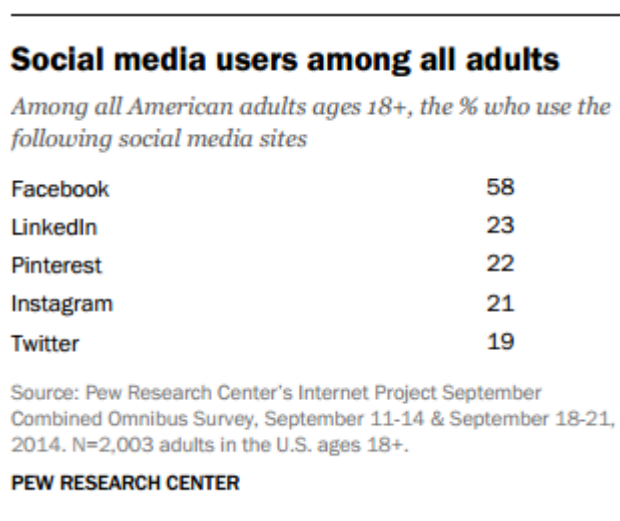


Figura 3: Social media users among all adults – Fonte Pew Research Center

Molto interessanti alcune connotazioni demografiche nell'uso di tali strumenti: per esempio, il grafico successivo mostra, relativamente all'uso di Facebook, una preponderanza femminile, ispanica, ed un fortissimo incremento tra gli over 65¹⁵⁹.

¹⁵⁹ E' possibile che tale fenomeno sia prodotto dal fatto questa risulta essere la fascia di età a minore vocazione tecnologica, costituita totalmente da "nativi analogici", costretti alla "immigrazione digitale", quindi con le maggiori potenzialità di espansione.

Molto differente da Facebook, Twitter risulta un social a predominanza maschile, afro-americana, nonché strumento preferito della classe più facoltosa – Facebook, invece, nella sostanziale capillarità di diffusione, è maggiormente utilizzato dalle fasce meno abbienti della popolazione.

Twitter users		
<i>Among online adults, the % who use Twitter</i>		
	2013	2014
<i>All internet users</i>	18%	23%*
Men	17	24*
Women	18	21
White, Non-Hispanic	16	21 *
Black, Non-Hispanic	29	27
Hispanic	16	25
18-29	31	37
30-49	19	25
50-64	9	12
65+	5	10*
High school grad or less	17	16
Some college	18	24
College+ (n= 685)	18	30*
Less than \$30,000/yr	17	20
\$30,000-\$49,999	18	21
\$50,000-\$74,999	15	27*
\$75,000+	19	27*
Urban	18	25*
Suburban	19	23
Rural	11	17

Source: Pew Research Center's Internet Project September Combined Omnibus Survey, September 14-14 & September 19-21, 2014. N=1,507 internet users ages 18+. The

Figura 4: Twitter users – Fonte Pew Research Center

Facebook users

Among online adults, the % who use Facebook

	2013	2014
All internet users	71%	71%
Men	66	66
Women	76	77
White, Non-Hispanic	71	71
Black, Non-Hispanic	76	67
Hispanic	73	73
18-29	84	87
30-49	79	73
50-64	60	63
65+	45	56*
High school grad or less	71	70
Some college	75	71
College+ (n= 685)	68	74*
Less than \$30,000/yr	76	77
\$30,000-\$49,999	76	69
\$50,000-\$74,999	68	74
\$75,000+	69	72
Urban	75	71
Suburban	69	72
Rural	71	69

Source: Pew Research Center's Internet Project September

Figura 5: Facebook users – Fonte Pew Research Center

Da queste prime valutazioni, emergono con chiarezza alcuni tratti distintivi dei due strumenti maggiormente utilizzati; alcune tra le caratteristiche evidenziate – si pensi alla connotazione di genere propria di alcuni social network – possono divenire, in prospettiva, elementi chiave nello sviluppo di una seria ed estesa cultura digitale.

Per quello che qui ci interessa, è utile sottolineare che la ricerca del Pew evidenzia come la tendenza sia ad un utilizzo plurimo di piattaforme, e come, al contempo, diminuisca la percentuale di coloro che non usano i social network – tra la popolazione online, appena il 21% del campione. La quasi totalità della popolazione online usa le piattaforme di social network: anche questo elemento ci tornerà utile nell'indagine che stiamo sviluppando.

Non tutti i social network hanno goduto – e godono tuttora – di medesima fortuna, anche se, di certo, il rapporto tra essi e la popolazione italiana è cresciuto e migliorato molto negli anni - come il grafico ¹⁶⁰ seguente attesta, evidenziando l'aumento in percentuale superiore

all'aumento del tasso di penetrazione della rete stessa.

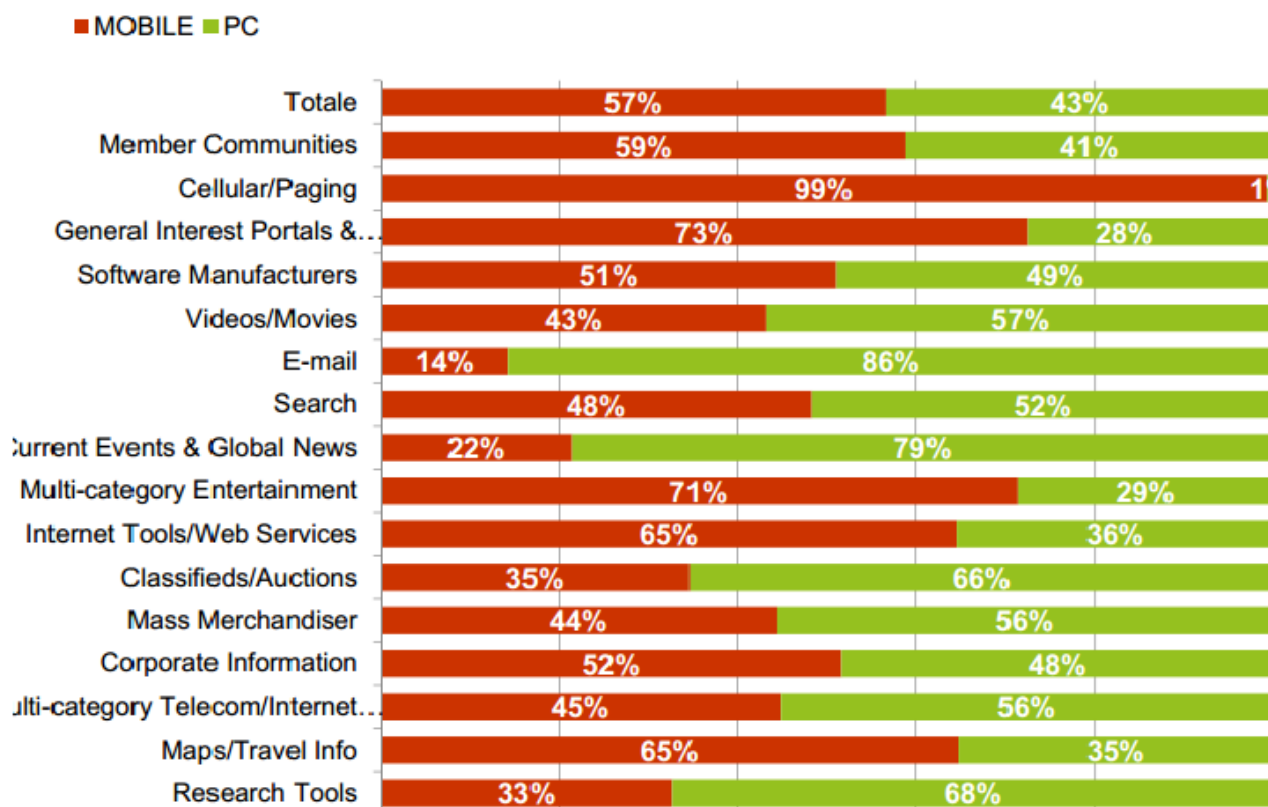


Figura 6: Tasso di penetrazione mobile/pc - Fonte Audiweb, luglio 2014

Facebook, come abbiamo visto, fa la parte del leone, catturando la maggior parte del pubblico mondiale: non è un caso se la stessa, da social di nicchia¹⁶¹, solo con l'apertura alla generalità degli utenti della rete è rapidamente divenuta quello che è oggi; l'essere generalista, quindi, ha giovato a Facebook - le statistiche ufficiali parlano di 26 milioni di utenti¹⁶² nel nostro Paese nel 2014, con un tasso di penetrazione del 42% rispetto al totale della popolazione - a differenza dei diretti concorrenti, che tendono ad essere maggiormente specializzati e, quindi, ad attirare un pubblico altrettanto specializzato.

Grazie al report “Digital, social & mobile in 2015” di We Are Social¹⁶³ siamo in grado di aggiungere ulteriori dati alle cifre indicate, parcellizzando il dato globale – percentuale di

¹⁶¹ Facebook nasce come social interno alla comunità dell'Università di Harvard.

¹⁶² Per utenti si intende il numero degli account attivati, e non il numero di utenti realmente “attivi”.

¹⁶³ Una “conversation agency” con sede principale a Singapore e filiali in tutto il mondo, che redige un report annuale su digital, social & mobile. Il rapporto 2015 è disponibile all'indirizzo <http://www.slideshare.net/wearesocialsg/digital-social-mobile-in-2015?ref=http://wearesocial.it/> (ultima consultazione: 24 marzo 2015).

popolazione che usa i social network – nel dato parziale relativo a ciascuno dei social network più conosciuti.

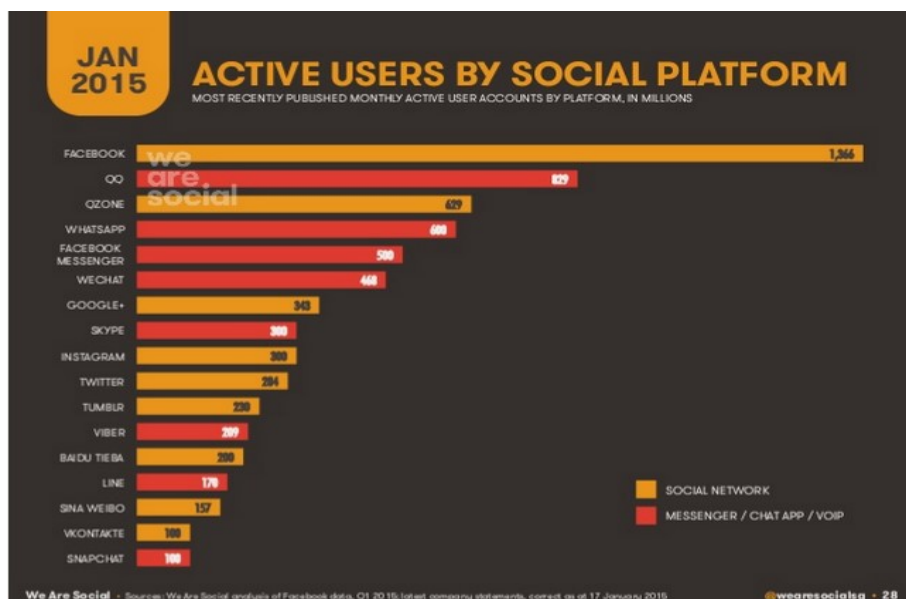


Figura 7: active users by social platform – Fonte Wearesocial

Oltre a riportare le percentuali di utilizzo del web per ciascuna delle principali attività online, il report di We Are Social ci mostra una popolazione social costituita da più di 2 miliardi di persone, la ripartizione geografica della stessa e il dato per singolo Paese.



Figura 8: global digital snapshot – Fonte Wearesocial

Il dato medio europeo mostra una percentuale di penetrazione del 46%, ma si evidenzia come,

comunque, sia su scala europea che su scala mondiale, la popolazione social sia numericamente molto differente a seconda del social network considerato.

Nella seconda parte, il report si concentra sulla situazione dei singoli Paesi: l'Italia, pur scontando ancora un tasso di penetrazione internet notevolmente più basso della media europea – 60% contro il 70% - è in linea per quanto riguarda l'uso dei social network, con un 46% di penetrazione sull'intera popolazione.

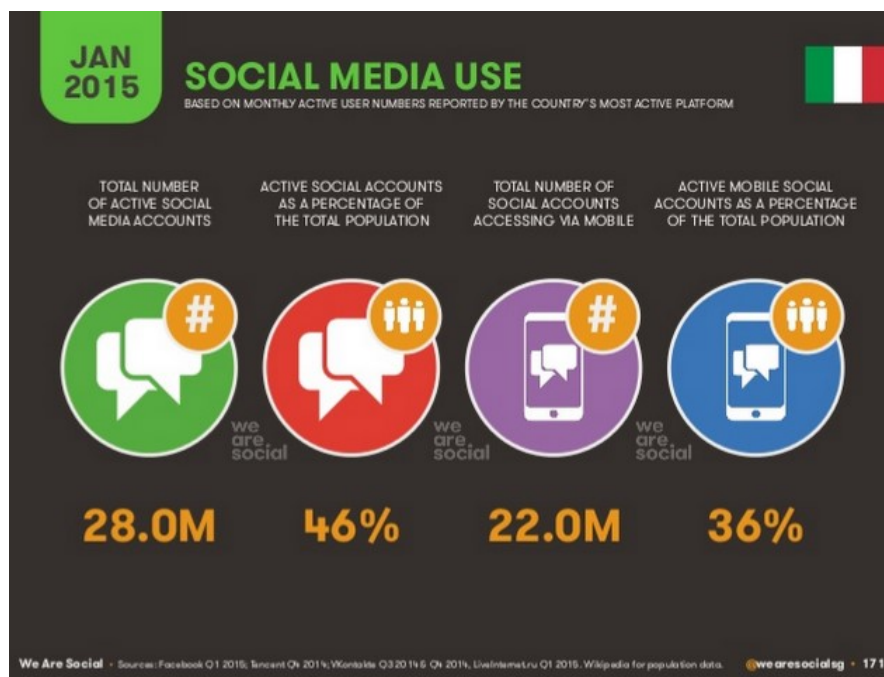


Figura 9: social media use (Italy) – Fonte Wearesocial

I dati sopra riportati, quindi, non fanno che confermare quelli già viste nelle ricerche del Pew Research Centre; nello stesso senso, anche l'Internet WorldStat¹⁶⁴, i cui ultimi dati, per quanto riguarda l'Italia, sono aggiornati al 31 dicembre 2013, e non si discostano di molto da quelli finora esaminati.

Preziosa – e in questo senso conforme – fonte di riferimento anche Istat: l'ultimo rapporto “*Cittadini e Nuove Tecnologie*”¹⁶⁵, rilasciato a dicembre 2014, quantifica nel 57% la popolazione che utilizza i social network, in crescita del 3,8% rispetto al 2013.

Abbiamo accennato all'enorme numero di account attivi su Facebook, ma abbiamo anche visto come la società di Menlo Park non sia la sola a macinare numeri e risultati, e come la

¹⁶⁴ Strumento online che abbiamo utilizzato nel capitolo 1 a proposito dell'accesso alla rete.

¹⁶⁵ La versione integrale si può consultare all'indirizzo <http://www.istat.it/it/archivio/143073> (ultima consultazione: 24 marzo 2015).

concorrente più accreditata¹⁶⁶, Twitter¹⁶⁷, non sia da meno.

Per precisa strategia aziendale, Twitter non rilascia dati ufficiali; ad ogni modo, i pochi disponibili raccontano di un social che a livello mondiale conta più di 500 milioni di account, con 285 milioni di utenti attivi¹⁶⁸.

Al di là delle cifre – certo più rilevanti per la Società, che crea intorno alla piattaforma un modello di business, che per i semplici utenti – di notevole interesse risulta l'analisi del profilo dell'utente italiano di Twitter: secondo lo studio condotto nel 2012 da Ispo Ricerche¹⁶⁹¹⁷⁰, il “tuittero italiano” è prevalentemente giovane – 18-24 anni – ha dimestichezza con la rete, ed ha un atteggiamento favorevole all'utilizzo dello strumento, pur non disconoscendone alcune criticità.

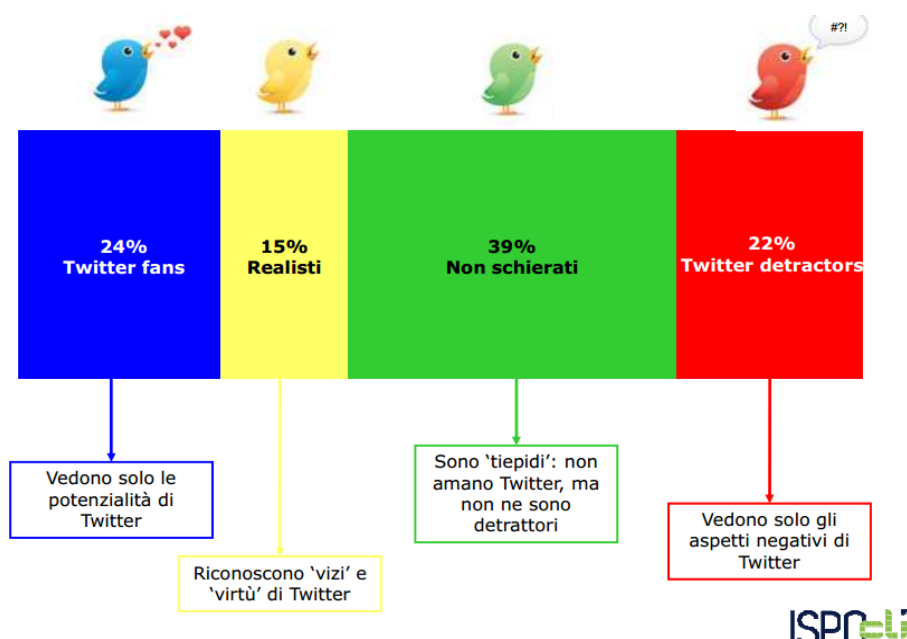


Figura 10: gli utenti di Twitter – Fonte Ispo Ricerche

¹⁶⁶ Non solo per l'interessante performance, ma, anche per la vocazione generalista della piattaforma, che, comunque, per specifica struttura, si presta ad utilizzi differenti rispetto alla concorrente Facebook.

¹⁶⁷ Per una visione sintetica della sua storia, rimando al video ufficiale realizzato dalla società nel 2013, <https://www.youtube.com/watch?v=15u2G-L07x8> (ultima consultazione: 24 marzo 2015), ma anche al piacevole libro di Nick Bilton, “*Inventare Twitter*”, edito in Italia da Mondadori.

¹⁶⁸ Fonte Statista.com all'indirizzo <http://www.statista.com/statistics/282087/number-of-monthly-active-twitter-users/> (ultima consultazione: 24 marzo 2015).

¹⁶⁹ La divisione web di Ispo Ricerche è IspoClick, ed il report è consultabile all'indirizzo http://www.ispoclick.it/upload/userfiles/ricerche/Osservatorio%20Web_ed.1.pdf (ultima consultazione: 24 marzo 2015).

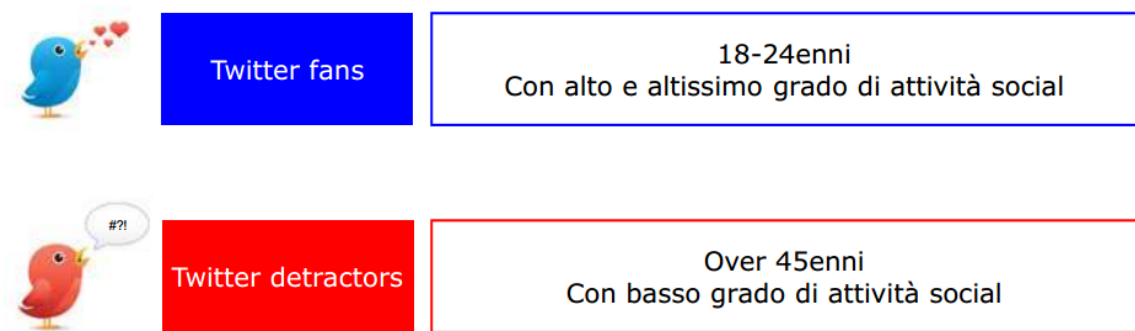


Figura 11: Twitter fans/detractors – Fonte Ispo Ricerche

Come abbiamo potuto osservare, ogni social ha un preciso target di riferimento, un linguaggio, una metrica precisa, una vera e propria scienza che ne regola la struttura e l'utilizzo (Zarrella, 2009).

Se, pertanto, il cittadino può, più o meno scientemente, permettersi di lasciarne l'uso all'estro del momento, un'amministrazione, veicolando un messaggio istituzionale, ufficiale deve scegliere quali usare e come usarli.

Deve, in sostanza, darsi quelle che potremmo chiamare “regole di utilizzo”, e sulle quali torneremo nel capitolo 5.

3.3 Il mondo del lavoro: social networking o social not-working¹⁷¹?

Appena “superato” il trauma dell'impatto delle tecnologie sulla vita lavorativa – ormai diffuse ed accettate, come attesta, da ultima, l'analisi del Pew Research Centre¹⁷², che mostra quale importanza abbiano email e internet nella vita dei lavoratori - è quella dei social network l'ultima sfida del mondo del lavoro.

Secondo lo stesso rapporto del Pew, i social network sono considerati importanti solo per il

¹⁷¹ La bellissima definizione è presa da una brochure della Wavecrest Computing, che si interroga, retoricamente, sulla “distrazione” indotta dai social network all'interno dell'attività lavorativa. La brochure è visionabile all'indirizzo https://wavecrestcomputing.com/editorial/include/SocialNetworking_SocialNotworking.pdf (ultima consultazione: 24 marzo 2015).

¹⁷² La versione integrale è disponibile all'indirizzo http://www.pewinternet.org/files/2014/12/PI_Web25WorkTech_12.30.141.pdf (ultima consultazione: 24 marzo 2015).

4% dei lavoratori; eppure, sono al secondo posto tra gli strumenti tecnologici preferiti dalla persone, probabilmente anche per via della componente “umana” (Cantoro, 2012).

Dov'è la verità, allora?

“Let’s start by acknowledging that social networking in the workplace is highly controversial”

– prosegue la brochure della WaveCrest Computing. Che si parli dei social network quali strumenti di comunicazione verso l'esterno - come “social media enterprise”¹⁷³ -, o da parte degli stessi dipendenti, l'ingresso del web 2.0 nella cultura aziendale non può ancora dirsi pacifico, né pacificato.

E non stiamo parlando di una questione di secondaria importanza, come la tabella che segue¹⁷⁴ mostra:

Percent of all employees	Facebook				LinkedIn				Twitter				MySpace				Live Spaces			
	2008	2009	2010	2011	2008	2009	2010	2011	2008	2009	2010	2011	2008	2009	2010	2011	2008	2009	2010	2011
Never Used	36	23	13	12	41	33	22	18	88	68	44	39	48	61	56	61	53	50	51	60
Only Read	16	7	6	4	7	5	3	2	6	11	15	12	21	13	14	15	8	7	5	4
Have Profile and Use	46	67	78	82	49	58	71	77	5	18	36	40	25	15	17	9	32	36	36	28
Use Daily+	17	29	41	52	4	6	6	15	2	6	10	11	4	1	0	1	5	4	3	3
Use Several Times / Day	5	8	14	20	1	1	0	4	1	3	4	5	1	0	0	0	1	1	0	0
Had Profile, Don't Use	3	4	3	2	3	5	3	3	1	3	5	6	6	10	13	15	7	6	8	8

Figura 12: the five most frequently used sites – Fonte Microsoft

Esistono siti/piattaforme specializzati sul settore work/jobs – come LinkedIn - il cui focus è fornire informazioni e non favorire la socializzazione – ed è vero che *“the emergence of specialized social network sites targeted towards specific user groups, such as professionals, indicates that social networking can provide value to many types of users, in many different ways”* (Dimicco e altri, 2008), e che *“most SNSs primarily support pre-existing social relations”*; tuttavia, *“there is a significant body of existing research on how social software in general is used in a corporate environment. For example, studies have been done on the use*

¹⁷³ La definizione, tratta da Lonardi e altri (2013), sta per *“Web-based platforms that allow workers to (1) communicate messages with specific coworkers or broadcast messages to everyone in the organization; (2) explicitly indicate or implicitly reveal particular coworkers as communication partners; (3) post, edit, and sort text and files linked to themselves or others; and (4) view the messages, connections, text, and files communicated, posted, edited and sorted by anyone else in the organization at any time of their choosing”*.

¹⁷⁴ Tratta dal lavoro per Microsoft ad opera di Archambault e Grudin (2012).

of blogging software social bookmarking tools and wikis within the boundaries of an intranet. This research has found that employees use these tools for search and discovery of new corporate information. Blogs, bookmarks, and wikis represent new repositories of information generated by employees, so while part of using these tools is connecting with fellow employees (hence “social” software), the value of these tools for the average employee is more information-centric than social” (Chen, 2014).

Nella relazione tra social network e contesti organizzati tipici del mondo del lavoro - dove per *“for work we mean the ways in which people form ties and communicate with others on a professional or semi-professional basis”* (Rooksby e altri, 2009) - ed al di là di ipotesi di un eventuale disinteresse dell'organizzazione per i social network¹⁷⁵, si distinguono tipicamente tre fasi: *“use of publicly available sites like Facebook, Google+, and Twitter; private implementations of open source or proprietary software, either installed on a company’s own servers or acquired as a hosted (cloud-based) software service; or in-house proprietary solutions, often built as prototypes by software vendors for later incorporation into commercial offerings”* (Lonardi, Huysman, Steinfeld, 2013, p. 9).

La prima fase, quindi, è quella dell'uso delle piattaforme di social network esistenti: *“the first, and more commonly studied, way is for organizational communication with external parties, such as customers, vendors, and the public at large. Most organizations that use social media to communicate with external parties have a multipronged strategy that crosses various platforms. For example, they maintain pages on popular public social networking sites like Facebook and MySpace, and they broadcast messages on microblogging sites such as Twitter. Their employees also sometimes write blog posts on news websites and, occasionally, they host social tagging sites. Communication on these sites is faced externally”* (Lonardi e altri 2013, p. 4).

La seconda fase, come abbiamo visto, è quella di mantenere tutte le conversazioni all'interno del proprio *walled garden*, come ha fatto, per esempio, IBM, lanciando un proprio social network interno¹⁷⁶: *“from an enterprise perspective, it is becoming increasingly important for companies to provide internal social software tools. Given that the next generation of employees uses social software as their dominant communication means, companies need to bridge generational gaps and boundaries by supporting this method of communication*

¹⁷⁵ In questi casi, è opportuno comunque predisporre un piano di “social media neutrality” come suggerito dalla ricerca condotta dall’Oracle *“La Sicurezza nei Social Media. Guida all’utilizzo sicuro dei Social Media per le aziende del Made in Italy”* (2013). <http://social.clusit.it/views/Homepage.html> (ultima consultazione: 24 marzo 2015).

¹⁷⁶ Beehive, nato nel 2007, ed oggetto proprio della ricerca di Di Micco e altri (2008) innanzi citata.

between employees” (DiMicco e altri, 2008, p. 719).

In questo caso, è altresì emerso che *“the benefits go beyond generational change. First, a high percentage of users are managers and senior level employees, indicating that Beehive has appeal to a wide variety of users. Second, by bringing this social tool inside the enterprise, the associated data relating to the connections, interests and activities of employees are suddenly available and archive-able by the company, providing new information sources and new possibilities for understanding the workforce”* (DiMicco e altri, 2008, p. 719).

Ovvio, quindi, che, restando immutata la necessità, *“if these tools are not provided by the company, employees may seek social communication tools outside of the enterprise, such as using Facebook, and as a result moving critical communication and information outside the firewall”* (DiMicco e altri, 2008, p. 719).

I dipendenti, quindi, *“if motivated by career advancement goals or a desire to champion a project idea, they use the social network site strategically to connect and spread their message to a large audience”* (DiMicco e altri, 2008, p. 720).

Gli studi, ad ogni modo, mostrano che l'uso del social network creato nella intranet aziendale *“is different than Twitter use on the Internet”* e che i dipendenti lo utilizzano *“more for publishing news about their groups or business units instead of news about themselves”* (Zhang e altri, 2010, p. 131).

La terza ipotesi, quella dell'uso da parte dei singoli dipendenti, è, invece, l'ipotesi più temuta, ed i motivi sono molti: partendo da potenziali addiction nello “abuso di internet” (Young, Case, 2004) all'interno del contesto lavorativo, attraverso i social considerati come “productivity killer” (Skeels, Grudin, 2009), fino ad arrivare a timori per la privacy e per il disvelamento di segreti aziendali (Cisco, 2010).

“Employees access personal social media daily from mobile devices in surprising numbers. Findings show that 75% of workers access social media on the job from their personal mobile devices at least once a day, and 60% access it multiple times. With the proliferation of smart phone use, this practice is expected to grow. Rather than viewing the activity as a threat, corporations might view it as an opportunity, harness the potential of social media, and take steps to educate and guide employees. Blocking, restricting, or monitoring social media sites at work does not curtail employees’ use of personal social media during the workday. If executives in the C- suite think that limiting employees’ access will reduce social media use, they might be mistaken” (Gupta, Shrivastava, 2013, p. 946).

Emblematico, in tal senso, lo spot per il Windows Phone, ripreso come esempio paradigmatico in un recente saggio: *“The message: Get this phone because you’ll be able to social network at work—just don’t get caught!”* (North, 2010, p. 192).

In realtà, non tener conto di quanto sta avvenendo nel mondo anche all'interno del contesto lavorativo sarebbe inutile, oltre che controproducente: nonostante i problemi per la sicurezza lamentati, se è indubbio che *“using social networking sites such as LinkedIn or Facebook, individuals can post an online profile, similar to a resume, but which also includes connections to other people and even recommendations by colleagues and former employees”* (Delikat e altri, 2011, p. 175), è altrettanto indubbio che *“because social networks expand the opportunities for employees to communicate and share with others, they also expand an employer’s risk for inappropriate and/or unlawful employee conduct”* (Delikat e altri, 2011, p. 177).

Tra tutti i problemi lamentati, certamente quello vissuto con maggiore apprensione è il timore della perdita di produttività: *“nucleus Research, an IT research company, reported in July that employee productivity drops 1.5 percent in companies that allow full access to Facebook in the workplace. That survey of 237 corporate employees also showed that 77 percent of workers who have a Facebook account use it during work hours. It also found that some employees use the social networking site as much as two hours a day at work, and that one in 33 workers surveyed use Facebook only while at work. And of those using Facebook at work, 87 percent said they had no clear business reason for accessing the network”* (WaveCrest, 2009).

In pochi, invece, e solo negli anni più recenti, si sono posti l'opposto problema di come la soddisfazione lavorativa sia un elemento cardine della produttività stessa (Moqbel, 2012).

La tabella che segue, efficacemente proposta nel lavoro di Ferreira e du Plessis (2009) sintetizza le principali attività che i dipendenti svolgono sui social network:

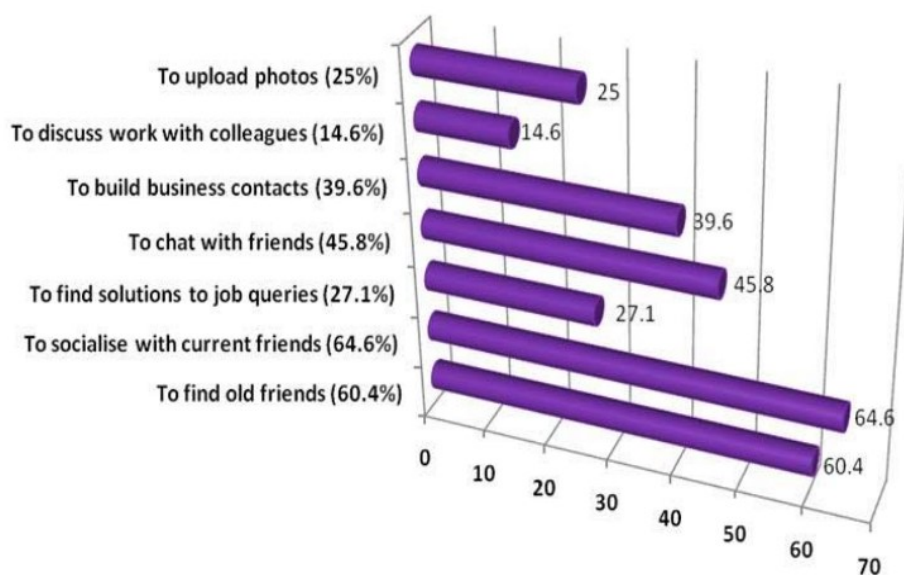


Figura 13: Attività dei dipendenti sui social network – Fonte Ferreira/du Plessis

Le domande – pro e contro – sono tante:

- perchè i dipendenti non dovrebbero riuscire a trovare gratificazione nella normale attività lavorativa, invece di cercarla fuori?
- E in questo caso, come massimizzare i risultati minimizzando i rischi?
- Oppure è preferibile proibire l'uso dei social network sul posto di lavoro?

“There is no “one size fits all” solution”, come correttamente sostiene Wavecrest (2009): “Our data suggest using Facebook for this purpose was very common, and many participants noted the benefits of broadcasting requests to their entire network in order to solve an information-based problem and described the diversity of their Facebook network as a strength” (Vitak, Ellison, 2012, p. 10).

Come spesso succede, la soluzione non è univoca, e, probabilmente sta nel mezzo: un accesso regolato ai social network, sulla base di una policy di utilizzo, come quelle che analizzeremo al capitolo 5.

“Social media are increasingly implemented in work organizations as tools for communication among employees. It is important that we develop an understanding of how they enable and constrain the communicative activities through which work is accomplished because it is these very dynamics that constitute and perpetuate organizations” (Lonardi, op.cit.).

3.3.1 L'importanza di “disciplinare” l'uso dei social network nel contesto lavorativo

Eppure, sono almeno altrettanti i vantaggi che derivano o possono derivare dall'uso dei social network, molti dei quali efficacemente utilizzabili all'interno dei contesti lavorativi, come, ad esempio, la capacità di incentivare la formazione di gruppi.

Ulteriore vantaggio deriva dal fatto che i dipendenti si costruiscono una propria personale “ecologia della comunicazione tecnologica” (Turner e altri, 2010), non sostituendo gli uni agli altri strumenti, ma sovrapponendoli, ed utilizzandoli tutti a seconda della differente tipologia di comunicazione.

Tuttavia, *“most employees, whilst at work, are banned from using Facebook.”* (Rooksby e altri, 2009, p. 7), per fare un esempio, ma sono molti i siti non raggiungibili, quando non è la stessa rete ad essere irraggiungibile per i dipendenti. *“Some workplaces ban Facebook, but bans are not always blanket. Workplaces set policies, but these are not always adhered to strictly (and arguably for good reasons). Some, if not all, employees do put thought and care into how they are using Facebook at work. And Facebook plays a mixed leisure and professional role. We do not believe this company is a particularly special case in these respects”* (Rooksby e altri, 2009, p. 7).

Eppure, alcuni degli strumenti esistenti hanno delle immense potenzialità proprio nel contesto lavorativo: si pensi a twitter come micro-blogging: risulta ormai acclarato, infatti, che la *“informal communication at work may play important roles for collaborative work and organizational innovation. It supports sharing of work-relevant information among employees; co-ordination of group activities; creating potential collaboration opportunities; and social functions such as transmission of office culture and maintenance of common ground and a feeling of connectedness between co-workers”* (Zhao, Rosson, 2009, p. 243).

I benefici della comunicazione informale, infatti, sono di due tipi, come mostra la figura seguente.

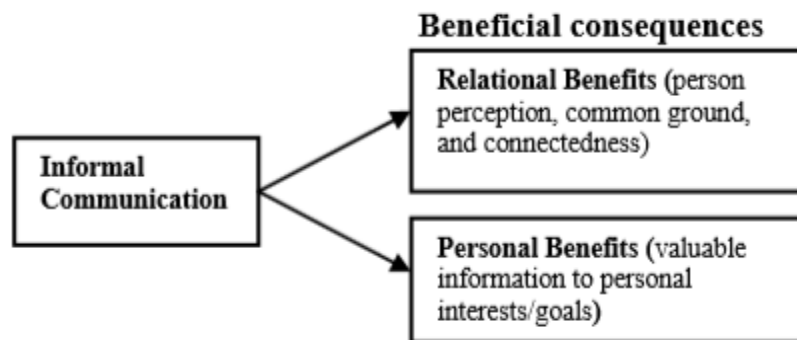


Figura 14: Informal communication-Beneficial consequences – Fonte Zhao-Rosson

Twitter, come strumento di micro-blogging, consente alle persone di essere “*able to keep in touch with friends and maintain social relationships; this is especially important for contacts that are not part of their daily life or work activities*” (Zhao, Rosson, 2009, p. 246), ma, nello stesso tempo, è fondamentale per la *real-time information*, e nel creare un network basato sulla fiducia – il people-based RSS feed.

Strumenti di questo tipo, oltretutto, consentono la misurazione/valutazione del cosiddetto “*affective climate*”, che “*may help predict anxiety/ stress levels with respect to company policies, products, or organizational changes*” in quanto “*helping build common ground, and sustaining a feeling of connectedness among individuals across the organizational hierarchy*” (De Choudhury, Conts, 2013, p. 303). Nella stessa direzione delle due ipotesi – uso dei social network sites esistenti, o previsione di uno strumento interno realizzato appositamente allo scopo – anche Wang e Kobsa, 2009).

Che non esista un'unica strada ed un'unica strategia comunicativa lo dimostrano le quattro municipalità svedesi scelte per lo studio condotto da Kull e Larsson (2014) - la Svezia è terra in cui il 90% delle realtà comunali ha scelto Facebook (Kull, Larsson, 2014) – che si concentra sulle motivazioni della scelta e sulle caratteristiche che deve avere una strategia comunicativa vincente.

Come stiamo iniziando a vedere, “*a comprehensive social media policy, including clear guidelines and goal-setting was required in order to take advantage of the opportunities Facebook can provide*” (Kull, Larson, 2014).

Lo studio, tuttavia, dimostra che non è sufficiente l'uso dello strumento in sé, ma identifica tre elementi che fanno di un caso d'uso un caso di successo:

- un forte engagement da parte di chi amministra;
- una social media policy chiara sia nelle linee guida che negli obiettivi;

- l'individuazione precisa del target di riferimento.

Conta, chiaramente, anche il tempo che l'amministrazione dedicherà all'uso dello strumento (Kull, Larsson, 2014): va sempre considerato, infatti, che nonostante “*some organizations ban the use of public sites such as Facebook* (Sophos, 2007), l’uso della rete dal posto di lavoro non è l’unica modalità di accesso, e che “*although blocking employee access via smart phones is difficult*” (Archambault, Grudin, 2012, p. 2741). Pertanto, risulta di gran lunga preferibile studiare le “*organizations that allow access may reveal how the use of social networking sites can be beneficial or distracting in such a setting*” (Archambault, Grudin, 2012, p. 2741). Le problematiche, infatti – o, per meglio dire, i timori - restano sempre le stesse: “*accessing the site inevitably introduces non-work distractions, and posting to such sites constrains or puts at risk work-related discussions*” (Archambault, Grudin, 2012, p. 2747).

Ma non solo: “*some of the risks include bandwidth and storage consumption, potential legal liability, exposure to malware, decreased productivity, disclosure of personal information and the risk of leaking corporate secrets*” (Ferreira, du Plessis, 2009, p. 10).

Non può disconoscersi, però, che, al di là di qualsiasi regolamentazione, la predisposizione di divieti/regole sia spesso aggirata: nell'agosto del 2014, lo studio *People-Inspired Security* condotto da OnePoll per Samsung¹⁷⁷ ha evidenziato che i lavoratori utilizzano app e social networks anche durante l'attività lavorativa, aggirando le eventuali restrizioni poste dai datori di lavoro – complici gli smartphones. Elementi che, come abbiamo visto, fanno ormai parte della letteratura scientifica internazionale sul tema.

Trovare l'equilibrio, quindi, tra social e produttività sarà la sfida di quest'epoca: sfida che dovrà prevedere una serie di step: “*Annual Audits, Make Training a Priority, Identify Specific Risks, Implement Clear Guidelines, Don’t Forget Ex-Employees*” (Proskauer, 2013-2014).

Se, quindi, “*it is foolhardy to try to stop the inevitable*” (Hatley, 2009, p. 13; Aguenza, Al-Kassem, Puat 2012, p. 25), probabilmente andrà scelto un approccio di tipo differente, e nel prosieguo vedremo quale.

L’aspetto normativo non è, ovviamente trascurabile: al di là di quanto sancito nei testi ufficiali visti al capitolo 2 – i quali, però, come si ricorderà, nulla dispongono in merito alla questione

¹⁷⁷ L’Executive Summary può essere visionato all’indirizzo http://m.itcafe.hu/dl/cnt/2014-07/109981/140625_people_inspired_security_report_final.pdf (ultima consultazione: 25 marzo 2015).

che ci interessa – è solo con la direttiva della funzione pubblica n. 2/09¹⁷⁸, relativa all'utilizzo di internet e della casella di posta elettronica istituzionale sul luogo di lavoro, che si è iniziato a regolamentare la tematica specifica.

Il punto 1 della Direttiva introduce *“l'esercizio del potere di controllo”* e *“i doveri di comportamento dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni”*, evidenziando come le PA siano tenute, in quanto datori di lavoro, ad assicurare la funzionalità ed il corretto impiego degli strumenti ICT da parte dei propri dipendenti, *“definendone le modalità di utilizzo”*¹⁷⁹ *nell'organizzazione dell'attività lavorativa ed adottando le misure necessarie a garantire la sicurezza, la disponibilità e l'integrità dei sistemi informatici”*.

La prima indicazione è per l'Amministrazione: le attività di controllo devono essere pertinenti e non eccedenti (principio di proporzionalità); le attività devono essere concordate con i sindacati; i dipendenti devono essere informati della raccolta di dati personali.

Il dipendente, invece, viene avvisato della necessità di rispettare la prestazione lavorativa, che deve essere utilmente assicurata in modo da non recare nocumento all'Amministrazione.

Il richiamo al Codice disciplinare ed al Codice di Comportamento sono evidenziati espressamente: quest'ultimo, in particolare nella sua nuova¹⁸⁰ formulazione prevede che *“il dipendente utilizza il materiale o le attrezzature di cui dispone per ragioni di ufficio e i servizi telematici e telefonici dell'ufficio nel rispetto dei vincoli posti dall'amministrazione”*¹⁸¹.

E in che modo l'Amministrazione può vincolare il dipendente se non tramite policy di utilizzo?

3.4 I social network nella PA

Se, quindi, ad un elevato tasso di penetrazione dei social network nella vita quotidiana si accompagna un altrettanto elevato tasso di penetrazione dei social network nel contesto lavorativo, è inevitabile ipotizzare ed auspicare che la loro diffusione possa divenire uno strumento fondamentale per il cambiamento – necessario - all'interno delle amministrazioni pub-

¹⁷⁸ Il testo integrale della Direttiva è reperibile all'indirizzo http://www.funzionepubblica.gov.it/media/339454/direttiva_n2_09.pdf (ultima consultazione: 25 marzo 2015).

¹⁷⁹ La Direttiva non le chiama con il loro nome, ma stiamo parlando di policy, ovviamente.

¹⁸⁰ La precedente versione, adottata con il Decreto del Ministro per la funzione pubblica del 28 novembre 2000 – espressamente abrogato dal D.P.R. - prevedeva che *“il dipendente non utilizza per fini privati materiale o attrezzature di cui dispone per ragioni d'ufficio”*.

¹⁸¹ Articolo 11, comma 3, D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62 recante il *“Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165”*.

bliche (Marzano, Iacono, 2014). Il settore pubblico, infatti, è *“the decisive actor to develop and shape the network society. Individual innovators, counter-cultural communities, and business firms have done their job at inventing a new society and diffusing it around the world. The shaping and guiding of this society is, as has always been the case in other societies, in the hands of the public sector”* (Castell, 2005).

Nel presente lavoro si è scelto di tralasciare l'esame e la valutazione del materiale attinente più prettamente all'attività politica dell'Amministrazione¹⁸², per concentrare il proprio esame sul rapporto tra social network e pubblica amministrazione come struttura organizzativa complessa (in tal senso, Magro, 2012).

Partiamo da una domanda: perchè una pubblica amministrazione dovrebbe aprire account social?

Una prima, risposta potrebbe essere che *“if you are not part of the conversation, answer, questions, suggestions, complaints, observations, and eventually incorrect perceptions will go unmanaged, unresolved, and unchallenged. Even worse, competition or uninformed peers will step in and engage communities in your absence”* (Solis e Breakenridge, 2009, p. 153).

Per una PA, quindi, diventa dirimente il trovarsi al centro delle conversazioni da protagonista, imparare a gestirle e – perchè no? - a indirizzarle.

Per fare ciò, occorre, innanzitutto raggiungere la consapevolezza che *“non si tratta più di un sistema parallelo, a se stante e/o autoconsistente, piuttosto la Rete rappresenta un habitat ormai ibridato con tutti gli altri ambienti della vita. Lavorare in rete, con la rete o per la rete... ormai non fa più differenza”* (Cogo, 2014).

La pubblica amministrazione recepisce i cambiamenti con lentezza, e anche nel caso dei social network ha lasciato il tutto – soprattutto nella fase iniziale – ad un alto tasso di improvvisazione: quello social, invece, *“non è un canale di comunicazione normale. Non si può usare lo stesso linguaggio che si usa sugli altri canali di comunicazione e non si può utilizzare i social network in maniera inconsapevole. La partecipazione deve essere friendly, senza eccedere, ma anche senza portare su quei canali un mood ingessato”* (Cogo, 2014).

Ma è anche vero che *“freschezza e immediatezza non si addicono a tutti i contenuti della comunicazione istituzionale, per cui vanno attentamente selezionate le cose che si twittano”*. Nella stessa direzione, *“è poi importante fare una differenziazione tra Twitter e Facebook. Quest'ultimo è un social network molto più nazional-popolare, più adatto a contenuti anche*

¹⁸² In tal caso, si potrà, per esempio, esaminare l'uso di twitter da parte del governo canadese, descritto da Tamar A. Small (2012) o quello che ne fa il Congresso Usa, descritto da Golbeck, Grimes and Rogers (2010).

più ampi e comunque senza l'assillo dell'aggiornamento continuo. Twitter è molto più immediato ed efficace per la trasmissione di informazioni, perché più essenziale e meno "rumoroso"»¹⁸³.

Proviamo, allora, ad introdurre una seconda domanda: cosa serve ad una PA per usare i social network?

“Da dove partire”? Dall'imparare: come i dipendenti comunicano e condividono; quali strumenti usano e per cosa; dal capire: la struttura dell'organizzazione e l'eventuale presenza di barriere alla comunicazione; dalla chiara comprensione del “framework” legale, fatto di protezione dei dati e privacy, proprietà industriale, policy interne (in tal senso, Rooksby e altri, 2009).

3.4.1 Il rapporto tra amministrazione e strumenti social: un veloce sguardo “abroad”

Come spesso accade in questo settore, all'estero – si pensi soprattutto ai paesi anglofoni – si sono accorti molto prima di noi delle potenzialità offerte dalla rete e dai social network.

Quello che si chiede, infatti, è un vero cambio di paradigma: *“changes in leadership, policy and governance are needed in order to make government information more accessible and usable, to make government more consultative, participatory and transparent, to build a culture of online innovation within the public sector and to promote collaboration at all levels”*; tutti elementi fondamentali per evitare che il cambiamento si trasformi in una illusione (Bonsón e altri, p. 14).

Le 4 tipologie di comunità online – relationship, interest, transaction, and fantasy-oriented – aggiungono un potenziale notevole nella percezione esterna dei propri utilizzatori, anche quando si parla di settore pubblico (in tal senso, Serrat, 2010).

Soprattutto per la sfida del cambiamento alla quale abbiamo accennato: le amministrazioni pubbliche sono notoriamente *“driven by internally focused objectives rather than a service-delivery mentality, bureaucratic in decision making, traditionally slow to change, saddled with top-down hierarchical structures in which positional authority no longer compels”*

¹⁸³ Estratto tratto da un'intervista di Ilaria Piccinotti a Giovanni Carta, Dirigente dell'Ufficio Comunicazione del Comune di Firenze, disponibile all'indirizzo <http://smartinnovation.forumpa.it/story/70007/la-comunicazione-pubblica-oggi-funzione-istituzionale-20> (ultima consultazione: 25 marzo 2015).

(Serrat, 2010, p. 5).

La sfida è quella del cambiare il proprio mondo di riferimento: la domanda, quindi, non è solo “*to tweet or non to tweet*”¹⁸⁴, ma è, soprattutto “*how to tweet*”, anche in considerazione del fatto che l'Amministrazione vive del proprio rapporto con i cittadini; rapporto che può essere notevolmente incentivato dall'uso dei social network, proprio nell'ottica dell'auspicato “*Transformational Government*” (Longbottom e altri, 2007).

Nonostante alcune voci critiche su possibili abusi del social networking, le amministrazioni usano i social network: Facebook, ad esempio, nel 2011, risultava già utilizzata dall'83% delle amministrazioni Norvegesi (un 17% delle quali, però, risultava aver chiuso le proprie pagine ai commenti ed optato per una comunicazione unidirezionale), arrivando addirittura ad un 58% considerando la presenza multi-canale su Twitter, Facebook e/o YouTube (Kull e Larsson, 2014).

Il cambiamento è marcato soprattutto laddove si guardi ai paesi anglofoni – in altri, per esempio in Asia, il percorso è ancora in gran parte da costruire, dal momento che il 70% delle amministrazioni non usa i social network (Kuzma, 2010, p. 3) - tra i quali più forte è la tradizione della “*transparency*” dell'attività di Governo: in Gran Bretagna, per esempio, la componente di engagement dei cittadini è fondamentale in questa ottica: le amministrazioni, infatti, si trovano a dover “*deliver citizen-centric services against a backdrop of rising citizen expectations across multiple channels such as email, web, letter, phone, self-service and face-to-face*” (Fernandez e Longbottom, 2010), e in un'ottica di riduzione dei costi del settore pubblico la comunicazione online diventa sempre più importante.

Gli Stati Uniti, come sappiamo, sono stati tra i primi a sfruttarne le potenzialità: risale al 2009 il rapporto della Casa Bianca “*Open Government: A Progress Report to the American People*”¹⁸⁵, nel quale sono elencati gli usi che le agenzie fanno dei social media al fine di promuovere la trasparenza.

Dopo un periodo di sperimentazione informale (Mergel, 2013), infatti, la direttiva di Obama “*Open Government*”¹⁸⁶ focalizzò l'uso e la tempistica di utilizzo dei social media nel governo federale: i social media, infatti, consentivano di integrare le policy di governo con le informazioni e le osservazioni derivanti dai cittadini, incrementando la trasparenza e la collaborazione, per preparare le decisioni e trovare le soluzioni ai problemi che man mano si

¹⁸⁴ Se lo chiede, per esempio Jefferies nell'articolo sul Guardian del 19 settembre 2012.

¹⁸⁵ Il testo integrale è reperibile all'indirizzo <http://www.whitehouse.gov/sites/default/files/microsites/ogi-progress-report-american-people.pdf> (ultima consultazione: 25 marzo 2015).

¹⁸⁶ Il testo integrale è all'indirizzo <http://www.whitehouse.gov/open/documents/open-government-directive> (ultima consultazione: 25 marzo 2015).

presentavano.

Una volta accettato, quindi, che “*a healthy democracy can be rude and feisty*”, il pubblico ha adottato rapidamente i social media con un mezzo efficiente e poco costoso per interagire con i propri stakeholders (Benady, 2013); la potenzialità dei social network si estende dalla comunicazione ai servizi, consentendo la gestione delle situazioni routinarie, ma rivelandosi fondamentale anche nella gestione delle emergenze. I social network, infatti, costituiscono uno strumento che si aggiunge agli altri – senza sostituirli, come abbiamo già visto – consentendo la comunicazione su più canali, ognuno con audience e pubblico differenti (Kavanaugh e altri, 2012, p. 489).

Oltre a questo, “*social media offer the government a much better picture of what the citizen looks like. There is a better engagement process between the citizen and government. Social media can create a level of interaction with consultations that just wasn't possible before*” (Benady, 2013).

Se la strada tracciata dall'eGovernment, quindi, va – come abbiamo visto – nella direzione di un governo aperto (Bertot, Jaeger, Grimes, 2011), non può tralasciarsi l'importanza dei social network in questo paradigma, dal momento che i social sono lo strumento che più tiene alto il livello di engagement della popolazione – l'idea della “*hypersocial society*” (Castell, 2005) - e, nello stesso tempo, riesce ad assicurare una maggiore trasparenza dell'operato pubblico: tra l'altro, sono, come efficacemente sintetizzato, degli “*anti-corruption tools*” (Bertot, Jaeger, Grimes, 2010). Essi, inoltre, consentono la condivisione della conoscenza (knowledge sharing), infrangendo i tradizionali “silos di conoscenza” propri del settore pubblico. I social media, oltretutto, aumentano la fiducia e il capitale sociale (Landsbergen, 2010, p. 135), quello che chiameremmo reputazione; la comunicazione online, infatti, consente facilmente di misurare il cosiddetto “brand sentiment” - nello stesso modo in cui si fa per le imprese (Schweidel, Moe, Boudreaux, 2011) - ossia di valutare di quale tipo siano le conversazioni “intorno alla PA”, se positive o negative. La lettura di questa “polarità” consente alle amministrazioni di orientare le proprie scelte, di comprendere gli umori della popolazione e gli eventuali motivi di disagio, apportando – se del caso – gli opportuni correttivi.

In modo simile a quanto fatto da Uk e Usa, il Governo canadese, tra i primi, ha adottato delle Linee Guida per l'uso delle tecnologie web 2.0, e, successivamente, ha adottato anche singole linee guida per i diversi social network (Solomon, 2012).

E' chiaro, da questa breve disamina, che “*web 2.0 presents significant opportunities as well as risks for government, in several areas. Civil Society Organizations, individual citizens and civil servants are already using these applications in relation with government activities,*

outside the reach and control of institutions. Thus, engaging with web 2.0, and learning how to cope with this loss of control, appears not only to open avenues for a more effective administration, but also constitutes a necessary element of a risk management strategy” (Osimo, 2008, p. 10).

3.4.2 La pubblica amministrazione italiana e i social network

E in Italia? Come costruiscono le nostre pubbliche amministrazioni la loro “identità digitale” (Massarotto, 2011)?

Innanzitutto, definiamo il nostro campo d'azione: pubblica amministrazione è quella definita dall'art. 1, comma 2 del d. lgs. 30 marzo 2001, n. 165, e comprende *“tutte le amministrazioni dello Stato, ivi compresi gli istituti e scuole di ogni ordine e grado e le istituzioni educative, le aziende ed amministrazioni dello Stato ad ordinamento autonomo, le Regioni, le Province, i Comuni, le Comunità montane. e loro consorzi e associazioni, le istituzioni universitarie, gli Istituti autonomi case popolari, le Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura e loro associazioni, tutti gli enti pubblici non economici nazionali, regionali e locali, le amministrazioni, le aziende e gli enti del Servizio sanitario nazionale l'Agenzia per la rappresentanza negoziale delle pubbliche amministrazioni (ARAN) e le Agenzie di cui al decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 300”*.

La Funzione Pubblica ha iniziato ad occuparsi direttamente del ruolo dei social network nella pubblica amministrazione solo nel 2011, con la predisposizione, ad opera del Formez, del Vademecum *“Pubblica Amministrazione e social media”*¹⁸⁷, voluto dall'allora Ministro Filippo Patroni Griffi.

Nell'introduzione, a sua firma, si legge una considerazione molto importante: *“non vi è alcun obbligo normativo per la PA a essere presente con un proprio presidio istituzionale su uno o più siti social e che questi strumenti integrano e non sostituiscono i tradizionali canali di comunicazione attraverso i quali l'amministrazione rende disponibili le informazioni e i propri servizi al cittadino”*. Pertanto - e proprio per questo - *“nel momento in cui una Pubblica Amministrazione decide di essere presente negli spazi del Web sociale, deve essere*

¹⁸⁷ Il testo integrale è disponibile all'indirizzo http://www.funzionepubblica.gov.it/media/982042/vademecum_pubblica_amministrazione_e_social_media.pdf (ultima consultazione: 25 marzo 2015).

consapevole che sta passando da un modello di comunicazione “verso” il cittadino a uno “con” il cittadino. Un cambiamento che comporta la conoscenza non solo di un particolare strumento, ma anche di diverse dinamiche relazionali”.

Pur non essendo un atto normativo, il Vademecum può considerarsi un canovaccio sul quale l'Amministrazione imbastisce consapevolmente la propria strategia di comunicazione online: lo scopo è non solo quello di “fornire alla Pubblica Amministrazione (PA) criteri guida per la razionalizzazione del sistema dei siti web delle Amministrazioni Pubbliche, in termini di principi generali, di gestione, sviluppo e aggiornamento dei contenuti e servizi on line, riduzione dei siti web pubblici obsoleti e miglioramento di quelli attivi”, ma, anche di “approfondire le modalità con le quali i social media possono essere utilizzati dalla PA per migliorare la comunicazione e il contatto diretto con i cittadini” (Formez, 2012, p. 3).

Molto interessante il fatto che, oltre ai tradizionali destinatari del documento – responsabili della pubblicazione, del sito web, dell'ufficio stampa, dell'URP – il Vademecum individui anche la figura del community manager, ancora rara nelle amministrazioni pubbliche come in molte importanti realtà del settore privato.

Segue l'elenco di alcuni vantaggi che derivano alla PA dall'uso dei social network:

Tab. 1 - Sintesi delle opportunità del social networking per l'Amministrazione e per i cittadini		
	Per l'Amministrazione	Per il cittadino
Efficacia	La presenza nei <i>social network</i> consente di raggiungere il cittadino con maggiore efficacia	La presenza dell'Amministrazione nei <i>social network</i> consente al cittadino di essere informato maggiormente sulle azioni e sui servizi della PA
Costo	L'ottimizzazione del costo/contatto consente di conseguire maggiori risultati a parità di spesa	L'ottimizzazione del costo/contatto consente di usufruire di un servizio più ampio
Monitoraggio	I <i>social network</i> consentono di monitorare le opinioni dei cittadini sui temi affrontati dall'Amministrazione	L'attenzione della PA verso i temi di interesse per il cittadino si traduce in una maggiore capacità da parte della stessa di cogliere le istanze reali della società
Ascolto, dialogo, fiducia	I <i>social network</i> consentono di sviluppare un dialogo con i cittadini e, attraverso esso, sviluppare un rapporto di fiducia	La disponibilità al dialogo dell'Amministrazione si traduce in una maggiore fluidità nei rapporti
Trasparenza	I <i>social network</i> consentono di sviluppare il concetto di trasparenza da obbligo normativo a strumento di partecipazione	La trasparenza della PA, favorita dal dialogo indotto dai <i>social network</i> , consente uno sviluppo più ampio del sistema dei servizi. La disponibilità di dati pubblici consente al cittadino un maggior livello di consapevolezza e alle aziende di trasformare tali dati in uno strumento di sviluppo
Collaborazione	I <i>social network</i> consentono di attivare meccanismi di collaborazione tra Amministrazione e cittadini, stimolando la cittadinanza attiva e la partecipazione	Lo sviluppo di un rapporto di collaborazione aumenta il livello di consapevolezza

Figura 15: sintesi delle opportunità del social networking per le amministrazioni e per i cittadini – Fonte Vademecum Pubblica Amministrazione e Social Media

Molto importante, ai fini della predisposizione della strategia di comunicazione della PA, l'individuazione dei "livelli di presenza" - individuati in ascolto, presidio, interazione e partecipazione - i cui tratti essenziali sono identificati dagli schemi a seguire:

Tab. 2 - Livello di presenza: ascolto	
<i>Focus</i>	Monitoraggio
<i>Perché</i>	Verificare ci che si dice dell'Amministrazione Comprendere ci che si dice delle tematiche affrontate dall'Amministrazione
<i>Come</i>	Effettuare un monitoraggio di ci che avviene nei <i>social network</i>
<i>Quando</i>	Come primo passo verso i <i>social network</i> e, quindi, come attività strutturale
<i>Opportunità</i>	Comprendere il punto di vista dei cittadini sulle tematiche delle quali si occupa l'Ente Comprendere il punto di vista dei cittadini sulla propria realtà e sulla percezione che essi hanno dell'operato dell'Ente
<i>Criticità</i>	Cambiamento culturale Orientamento all'ascolto
<i>Rischi</i>	Nessuno

Figura 16: Livello di presenza: ascolto – Fonte Vademecum Pubblica Amministrazione e Social Media

Tab. 3 - Livello di presenza: presidio	
<i>Focus</i>	Informazione
<i>Perché</i>	Visibilità per le attività della PA Presidio di un canale Informazione al cittadino Sfruttare le potenzialità virali dello strumento
<i>Come</i>	Essere presenti nei <i>social network</i> utilizzati dai cittadini
<i>Quando</i>	Quando si è compreso il contesto e si è capito cosa dire attraverso quale canale
<i>Opportunità</i>	Sfruttare uno strumento di contatto familiare al cittadino Avviare lo sviluppo di una relazione Comprendere le dinamiche d'uso dei <i>social network</i>
<i>Criticità</i>	Linguaggi adeguati Responsabilità Tempi di risposta
<i>Rischi</i>	Riproposizione di linguaggi e approcci pensati per altri strumenti

Figura 17: Livello di presenza: presidio – Fonte Vademecum Pubblica Amministrazione e Social Media

Tab. 4 - Livello di presenza: interazione	
<i>Focus</i>	Dialogo
<i>Perché</i>	Presidiare un canale di comunicazione efficace Migliorare il livello di servizio Costruire una relazione di fiducia nei confronti della propria utenza
<i>Come</i>	Interagire e dialogare con i cittadini
<i>Quando</i>	Quando informare non basta e ci si rende conto che l'utenza si aspetta un rapporto dialogico
<i>Opportunità</i>	Comprendere le istanze del cittadino Semplificare i processi per il cittadino
<i>Criticità</i>	Processi interni e responsabilità Tempo necessario
<i>Rischi</i>	Non riuscire a mantenere nel tempo la relazione Deludere le aspettative di relazione

Figura 18: Livello di presenza: interazione – Fonte Vademecum Pubblica Amministrazione e Social Media

Tab. 5 - Livello di presenza: partecipazione	
<i>Focus</i>	Collaborazione
<i>Perché</i>	Coinvolgere i cittadini nelle scelte della PA Sviluppare sistemi di <i>e-participation</i>
<i>Come</i>	Usare i <i>social network</i> per costruire momenti di partecipazione
<i>Quando</i>	Nel momento in cui si vogliono condividere le decisioni con i cittadini Quando il cittadino non è più un interlocutore, ma un partner
<i>Opportunità</i>	Sperimentare e sviluppare sistemi di <i>e-participation</i>
<i>Criticità</i>	Complessità Coinvolgimento
<i>Rischi</i>	Nessuno

Figura 19: Livello di presenza: partecipazione – Fonte Vademecum Pubblica Amministrazione e Social Media

Nel 2011 cominciano anche a vedere la luce alcune ricerche aventi ad oggetto i social network e la PA che mostrano come, in Italia, le amministrazioni sui social network ci stiano poco e anche piuttosto male.

Tra le prime, un'indagine empirica dell'Università di Modena e Reggio Emilia sull'utilizzo

dei social media da parte dei comuni italiani di medie e grandi dimensioni (a cura di Montanari e altri, 2013) ha portato ad una mappatura del grado di alfabetizzazione dei comuni e dei tipi di nuovi media utilizzati, valutandone l'uso concreto anche ai fini del processo di e-government e dell'impatto sull'organizzazione interna del comune.

Al questionario hanno risposto 206 comuni su 709, il 44% dei quali aveva investito nei social media, con punte superiori nei comuni capoluogo di provincia e in quelli che più avevano investito in formazione/alfabetizzazione informatica per i cittadini. L'indagine mostra come il social network più usato resti Facebook, seguito da YouTube, GoogleMaps e strumenti GIS in genere, blog.

Molto interessante il grafico seguente, che mostra le motivazioni dell'investimento in social media:

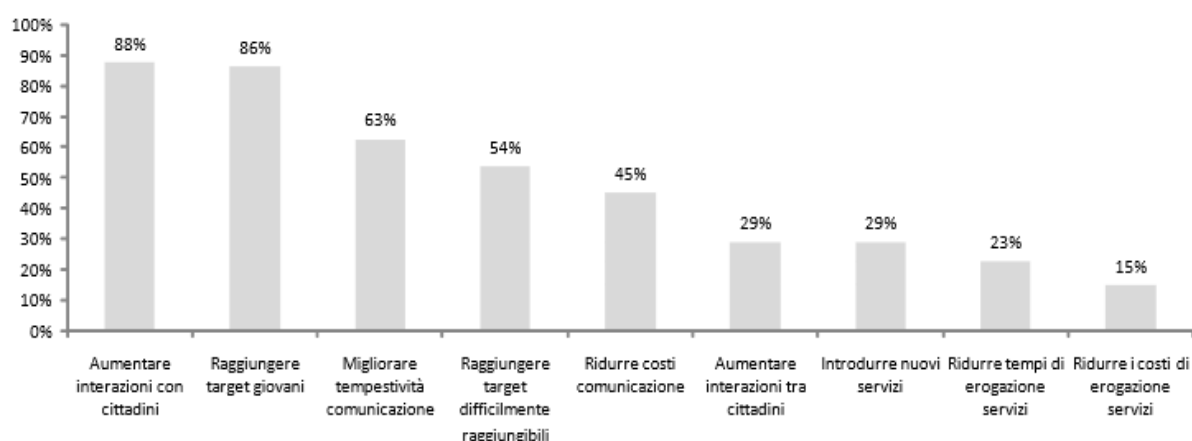


Figura 20: Motivazioni per l'investimento in social media – Fonte UniMORE

Piuttosto deludente, invece, l'uso concreto che ne viene fatto: *“l'utilizzo massiccio dei social media per fornire informazioni e il contestuale limitato impiego di tali strumenti per avviare discussioni e dibattiti segnalano un utilizzo tradizionale, impostato sulla logica del web 1.0, e indicano che le potenzialità del web 2.0 devono ancora essere pienamente sfruttate”* (Montanari, 2013, p. 14).

Si parla, in tal caso, di “push-strategy”, contrapposta ad una “pull-strategy” - uso dei social per ricondurre al sito web istituzionale – e alla preferibile “networking-strategy”, dove si sviluppa l'engagement dei cittadini (Mergel, luglio 2010; Lovari, 2011).

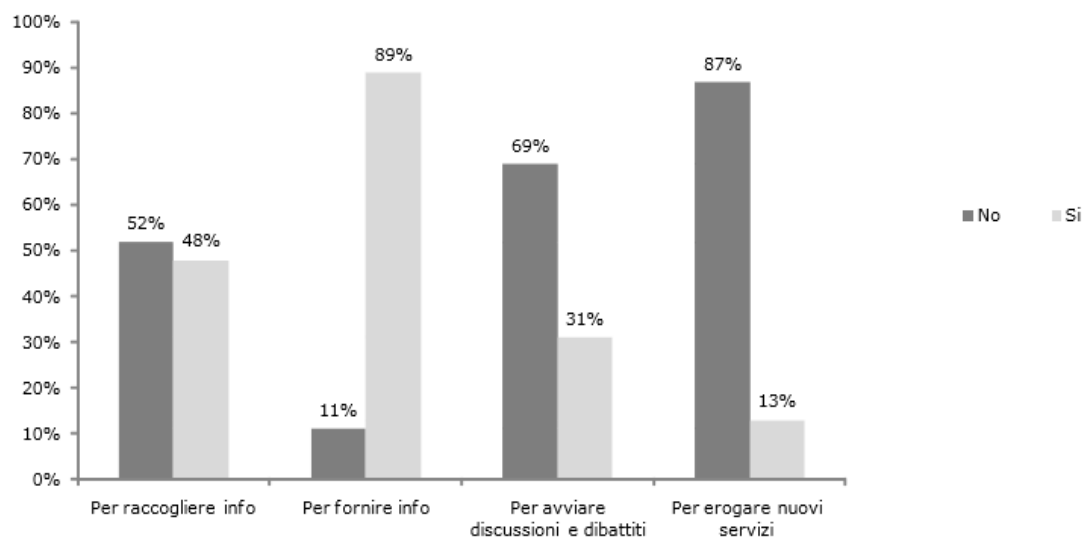


Figura 21: specifica relativa alle attività social – Fonte UniMORE

Nonostante emerga con evidenza la necessità di riorganizzazione del lavoro, con formazione delle competenze e maggiore comunicazione tra i soggetti interessati, la ricerca attesta anche la prioritaria esigenza di figure inerenti l'ambito “comunicazione”: la scarsa richiesta di profili giuridici e di profili informatici, invece, attesta, probabilmente, una ancora scarsa comprensione della totalità e complessità delle dinamiche social.

Ancora nel 2012, lo studio realizzato da Sistema Susio¹⁸⁸ sull'uso dei social media tra i 117 comuni capoluogo ha evidenziato la presenza di un 54,7% che non avevano attivato alcun profilo/canale istituzionale sui social network. Lo studio si concentra su tre elementi: intensità dell'investimento, presenza e best practices.

Sicuramente, tra le ricerche più interessanti sul tema – anche perchè hanno conosciuto più di una edizione - TwitterPA e FacebookPA, all'interno del progetto #socialPA.

Nel primo studio (Arata, 2012), effettuato su un campione molto ampio comprendente tutti gli EE.LL italiani – comuni, province e regioni – si è evidenziata la numerosa presenza di account delle regioni – all'epoca 9 su 20, pari al 45%, in numero notevolmente superiore oggi,

¹⁸⁸ Sistema Susio srl., società di consulenza per la PA, ha realizzato nel 2012 lo studio “PA Local = PA Social, ma solo se 2.0 Un benchmarking sulla diffusione dei social media tra comuni capoluogo di provincia italiani”.

come vedremo in seguito. Le province si attestano al 33,6% e i Comuni al 2,9%.

La ricerca ha rilevato, inoltre, la presenza di fake account e di account di dubbia riconducibilità, segno evidentemente dello scarso presidio di alcune amministrazioni, sottolineando l'evidente "balcanizzazione"¹⁸⁹ della gestione social.

Si è rilevato, inoltre, che, nonostante le PA stiano imparando a usare Twitter in maniera più consapevole, sono ancora 148 – pari al 49,8% del totale - le amministrazioni che utilizzano Twitter come canale broadcast di supporto al sito istituzionale.

Sono, inoltre, presenti numerosi account "dormienti" e molti account aggiornati sporadicamente; tuttavia, tra il 12% di account aggiornati più o meno quotidianamente, iniziano a vedersi alcuni casi di usi più evoluti dello strumento.

Il secondo studio, FacebookPA (Arata, 2013) presenta caratteristiche simili, pur nella differenza quantitativa dovuta alla maggior diffusione di Facebook, che resta il social di maggiore successo nel nostro Paese, anche qualora si guardi alla pubblica amministrazione: le Regioni sono presenti in numero di 10 su 20 - 50% del totale – seguite dalle Province - 45,4% - e dai Comuni - 17,6%.

Valgono le stesse considerazioni espresse in merito a Twitter quando ad aggiornamento numerico, fake account, digital divide geografico – qui tendenzialmente inesistente.

Uno degli elementi più rilevanti resta la scarsa consapevolezza delle PA locali rispetto alle potenzialità del mezzo, come l'atteggiamento social attesta: il 73,8% degli account censiti non condivide contenuti di terzi; il 13,8% importa automaticamente contenuti da altre piattaforme; il 65,8% non interagisce in caso di commenti ricevuti in bacheca.

Ultima in ordine di tempo, la ricerca dell'Osservatorio eGovernment del Politecnico di Milano, che nel 2014 ha analizzato l'utilizzo dei social network - Facebook e Twitter in particolare - da parte di Regioni e capoluoghi di provincia.

L'indagine ha analizzato anche il sentiment dei cittadini verso la Pubblica Amministrazione, molto importante visto l'uso sempre maggiore che si fa dei social network – alla data dello studio, 12 regioni avevano attivato almeno un account istituzionale, come anche la metà dei comuni capoluogo di provincia. Si evidenzia, ad ogni modo, come nonostante la consapevolezza del valore aggiunto prodotto dell'utilizzo dei social network, le amministrazioni non riescano ancora a sfruttarne totalmente le possibilità; in particolare, resta molto modesto il livello di coinvolgimento dei cittadini, quindi il livello di partecipazione degli stessi.

¹⁸⁹ Ci si riferisce alla esistenza di più soggetti/unità organizzative presso le quali la gestione social è accentrata.

3.4.3 Usare i social network nelle amministrazioni pubbliche: problemi connessi all'utilizzo

Nel presente capitolo abbiamo accennato, tra le altre cose, ai problemi che possono derivare dall'uso dei social network per lavoro e sul luogo di lavoro: ci riferiamo prettamente ai rischi giuridici collegati ai loro utilizzo, che più strettamente possono riferirsi alla vita lavorativa all'interno di una PA, sia da parte dell'amministrazione, che da parte dei suoi dipendenti.

Risulta ormai chiaro, infatti, che *“messages sent from corporate employees may convey proprietary information, may reveal other privileged or private information and may expose the company to claims of defamation or harassment. Messages received by employees may contain spam, malware or illegal materials. And, to the extent that employee dedication to social networking becomes a distraction, it may decrease the efficiency of the organization”* (Bennet, 2009, p. 12).

Al di là di specifiche ipotesi - si pensi, per esempio, alla visione sul luogo di lavoro di materiale audiovisivo vietato dalla legge, o alla violazione degli accordi di non-concorrenza (non-solicitation agreement), o, ancora, alla condivisione di contenuti, informazioni ed alla rapidità di parole e azioni – la casistica riguarda generalmente una serie di ricorrenze sicuramente destinate ad aumentare nei prossimi anni anche nel nostro Paese, dal momento che le Corti statunitensi si trovano già ad affrontarle.

I limiti e, soprattutto, le cautele nell'utilizzo dei social network, infatti, non valgono solo per i dipendenti: le stesse norme si applicano anche ai “datori di lavoro” – quelli, per esempio, che cercano su Facebook la “*dark side*” (Smith, Kidder, 2010) dei propri dipendenti, e che la usano come un “*tool in the pre-employment screening*” (Lory, 2011) – che non devono mai dimenticare che la normativa¹⁹⁰ protegge il dipendente da controlli indebiti e da eventuali

¹⁹⁰ In questo caso, per il nostro Paese le norme di riferimento in merito agli eventuali controlli sul posto di lavoro sono lo Statuto dei Lavoratori introdotto dalla L. n. 300/70 e la contrattazione collettiva: Lo Statuto dei lavoratori, all'art. 4 prevede che “*E' vietato l'uso di impianti audiovisivi e di altre apparecchiature per finalità di controllo a distanza dell'attività dei lavoratori. Gli impianti e le apparecchiature di controllo che siano richiesti da esigenze organizzative e produttive ovvero dalla sicurezza del lavoro, ma dai quali derivi anche la possibilità di controllo a distanza dell'attività dei lavoratori, possono essere installati soltanto previo accordo con le rappresentanze sindacali aziendali, oppure, in mancanza di queste, con la commissione interna. In difetto di accordo, su istanza del datore di lavoro, provvede l'Ispettorato del lavoro, dettando, ove occorra, le modalità per l'uso di tali impianti*”. Tuttavia, negli ultimi anni il tema è tornato di attualità, in seguito ad alcuni casi di licenziamento di dipendenti a causa dell'uso distorto fatto dei social network, durante l'orario di lavoro. Da sottolineare che nel Jobs Act c'è un allentamento dell'esclusione dei controlli sui lavoratori, ma che si dovrà “*delimitare la possibilità*

ritorsioni per le opinioni/dichiarazioni espresse, anche a mezzo social network.

Se da taluni si evidenziano i problemi connessi al sovraccarico di informazioni (Farabegoli, 2012) che la rete porta con sé, o la collegata difficoltà di selezione e verifica delle fonti¹⁹¹, sarebbe anacronistico – e non solo - pensare di poterne fare a meno, visti gli indubbi vantaggi che apportano.

Quelli descritti sono solo alcuni dei motivi per cui il mondo del diritto ha cominciato ad occuparsi con frequenza dei temi connessi ai social network: *“the promise of increased intimate customer interactions, input and loyalty, and enhanced sales and expanded market share can result in some organizations overlooking the thorny issues arising out of social networking. Many of these issues are legal in nature and could increase the legal risk and liability potential of an organization employing a social media strategy”*(InfoLawGroup, 2011-2012)¹⁹².

Siamo in quella che - riprendendo l'espressione militare utilizzata da Nelson, Simek e Foltin (2009-2010) può essere definita una *“hot zone”*, per cui diviene fondamentale, anche per le amministrazioni, conoscere le implicazioni legali dei social media.

La “formula”, se una formula esiste, non può non tener conto delle caratteristiche di ogni singolo social media, dei loro usi specifici e della strategia dell'organizzazione, delle questioni giuridiche più rilevanti e dei rischi collegati all'utilizzo.

Ma vediamo nel dettaglio quali possono essere questi rischi “legali” nel contesto lavorativo specifico della PA.

Il primo elemento in esame è collegato alla tutela ed al trattamento dei dati personali, ossia i rischi di lesione della privacy che, *“in parte, derivano dalla circostanza che gli utenti non controllano affatto i loro dati nell'età dell'informazione”* (Pagallo, 2009, p. 705): Facebook, infatti, *“may provide users a false confidence of being in full control of their information and therefore they may lead users to underestimate the risks of information sharing”* (Damen, Zannone, 2014, p. 137). Ma oltre alla “generosità” con cui chi usa i social network elargisce

di utilizzo dei sistemi di controllo a distanza, al fine di tutelare la dignità dei lavoratori e il loro diritto alla riservatezza”. In merito alla libertà di espressione, soccorre l'art. 21 della Costituzione che, al comma 1, dispone che *“Tutti hanno diritto di manifestare liberamente il proprio pensiero con la parola, lo scritto e ogni altro mezzo di diffusione”*.

¹⁹¹ Tante le operazioni di quello che viene oggi comunemente definito fact-checking, messe in piedi da privati e terzo settore, proprio per scongiurare il pericolo di verifica delle fonti connesso all'uso massiccio dei social network.

¹⁹² Tratto dagli approfondimenti su tali temi reperibili agli indirizzi <http://www.infolawgroup.com/2011/06/articles/social-networking/the-legal-implications-of-social-networking-the-basics-part-one/>, <http://www.infolawgroup.com/2011/10/articles/social-networking/the-legal-implications-of-social-networking-part-two-privacy/>, <http://www.infolawgroup.com/2012/01/articles/social-networking/the-legal-implications-of-social-networking-part-three-data-security/> (ultima consultazione: 25 marzo 2015).

informazioni personali proprie e altrui - *“we have quantified individuals’ willingness to provide large amounts of personal information in an online social network, and we have shown how unconcerned its users appear to privacy risks”* (Gross, Acquisti, 2005, p.79) -, i social network raccolgono dati personali – per sé e per le altre aziende clienti - profilando sempre più dettagliatamente i propri clienti/utilizzatori. Questione non di poco conto, dal momento che in tal modo entrano in contatto non solo con i dati personali identificativi, ma con i dati sensibili dei propri utenti - geolocalizzazione, status, foto e video, opinioni politiche. Ma le problematiche connesse alla lesione della privacy sono numerose, come illustrato già nel 2005 da Jones e Soltren.

Non va poi dimenticato che l'uso di piattaforme social esterne all'organizzazione aziendale – quindi l'utilizzo dei social network sites – comporta la sottoscrizione di un vero e proprio contratto per adesione – quindi immodificabile da parte dell'aderente – che esplicita tutte le attività che il social può effettuare con i contenuti postati ed i dati raccolti: stiamo parlando dei T.O.S. - Terms of Service – ossia dai termini di servizio di ciascun social network, il documento base per regolare diritti ed obblighi reciproci, e che – al di là dell'applicazione della normativa sulla tutela ed il trattamento dei dati personali, in Italia portata dal d. lgs. n. 196/2003¹⁹³ - fa riferimento a normativa estera ed a società straniera: *“the core problem of legal rules is that they are highly divergent among different states”* (Beurskens, 2014, p. 124). Una delle cause principali sta nel *“volere accedere al servizio ‘a qualunque costo’, abbassando il livello di attenzione e accettando con maggiore disinvoltura condizioni di una prestazione che ancora meno divengono oggetto di lettura e di considerazione da parte dell’utente”* (Granieri, 2011, p. 126) – è quanto accade, generalmente, con le applicazioni sugli smartphone, solo per fare un esempio - che porta quasi sempre a trascurarne la lettura.

Nelle amministrazioni pubbliche il problema privacy – ovviamente non solo online - è molto serio: solo considerando il primo semestre 2014, sono 196 le ispezioni condotte dal Garante, con sanzioni per 2,5 milioni di euro.

Anche per questo motivo, nel 2011 il Garante ha emanato delle Linee Guida in materia di trattamento di dati personali, indirizzato ai soggetti pubblici che si trovassero a dover pubblicare – a fini di pubblicità o di trasparenza – atti e documenti amministrativi sul web; non si parla di tweet e di post, ovviamente, ma di atti e documenti; indicazioni preziose, comunque, per la pubblica amministrazione che utilizza la rete, uale che sia lo scopo.

La sicurezza delle informazioni è un altro punto focale: in questo caso, vanno distinti i rischi

¹⁹³ Normalmente conosciuto come Codice Privacy.

derivanti da violazioni di sicurezza, quelli effettuati tramite ingegneria sociale, e le conseguenze collegate alla rivelazione di informazioni confidenziali.

La potenziale vulnerabilità è già nello strumento utilizzato: chiamare i propri contatti “amici” sviluppa un trust, un rapporto di fiducia tramite il quale - e tramite i link collegati a presunti amici - spesso vengono veicolati malware e rilasciate informazioni personali, con gli ovvi rischi collegati quando il malware viene scaricato su un computer all'interno di una rete aziendale. Ma sono sempre di più le aziende che devono difendersi dall'accuso di phishing, ossia i cui siti vengono clonati per indurre gli utilizzatori a rilasciare le proprie informazioni personali. Infine, il rischio sempre in agguato che i dipendenti – per esempio su LinkedIn - rivelino informazioni confidenziali.

Certo, questa è una voluta generalizzazione: ogni problematica giuridica impatta diversamente a seconda dell'organizzazione della PA e del settore di riferimento. L'esperienza dei settori particolarmente delicati, però, come il settore sanitario, con social specifici, sia per pazienti, che per medici, come Camici in Rete - agorà virtuali nelle quali *“i partecipanti possono discutere, ritrovarsi, esporre casi così come farebbero nei congressi o seminari, con il vantaggio di poterlo fare comodamente da casa o in mobilità, se non sul luogo di lavoro, per ricevere immediatamente un consulto dato da diversi medici sparsi nel mondo”* (Merluzzo, 2013) – e specifiche policy di utilizzo/Linee Guida (Vanzetta, Vellone, Dal Molin, Martellotti, Alvaro, 2013), non fa che convalidare l'assioma di fondo.

Ulteriore elemento di preoccupazione è dato dalla possibile violazione di copyright, diritti d'autore – con la connessa tematica della tutela degli user-generated content (Latham, Brown, Butzer, 2008): in questo caso, i social *“costituiscono un potenziale veicolo di violazioni degli interessi di terzi e in questo senso una minaccia per diritti quali l'immagine, l'onore e la reputazione, nonché la riservatezza”* (Iaselli, 2009) – di più agevole realizzazione online che offline, come fanno notare diversi autori (Solove, 2005; Perri, 2012) tramite, per esempio, la pubblicazione di contenuti protetti, sia da parte di dipendenti autorizzati che da parte di dipendenti nella loro attività personale sui social.

Altro tema frequentemente affrontato è quello del risarcimento del danno morale prodotto dalla diffamazione, perpetrata ai danni di persone fisiche o giuridiche, dai dipendenti a mezzo social network (Bixio, 2010), forse, tra le tematiche giuridiche accennate, quella più spesso alla ribalta della cronaca, soprattutto tramite quel “mezzo di pubblicità” chiamato Facebook.

Senza dimenticare l'imprescindibile – e troppo spesso trascurato proprio dalle amministrazioni pubbliche – rispetto della normativa in tema di accessibilità, introdotta dalla legge n. 4/2004, e che con i social network – assolutamente non rispondenti alle specifiche richieste dagli

standard internazionali – riacquistano pieno vigore.

Il contesto giuridico di riferimento, però, è ancora in divenire: ci sono leggi che si adattano al web, altre che necessitano di più tempo – e pronunce – per riuscire a funzionare nella nuova realtà.

Anche per questo, *“occorrono non solo gli strumenti adeguati di protezione, (airbag, barre antintrusione, segnalatori di ostacoli) che per il web possono essere costituiti dai cd. “filtri” o dagli strumenti di parental control, ma soprattutto dalla capacità dell’essere umano di saper condurre il mezzo”* (Camillini, 2012).

Ancora una volta, tutto – o quasi – si riconduce all'alfabetizzazione al digitale, alla conoscenza, alla consapevolezza: potremmo – rubando le parole alla Direttiva 2010/13/CE, pur per un altro contesto – parlare di “alfabetizzazione mediatica”, intendendo, quindi, quell'insieme di competenze, conoscenze e comprensione che ci rendono consapevoli dell’uso efficace e sicuro dei media (Falletti, 2011).

Vedremo nel capitolo 5 come una pubblica amministrazione consapevole può provare a risolvere o, quantomeno, ad arginare queste problematiche tramite lo strumento delle social media policy.

Bibliografia capitolo 3

Aguenza B.B., Al-Kassem, A.H., Puat Mad Som A. (2012). “*Social Media and Productivity in the Workplace: Challenges and Constraints*”. *Interdisciplinary Journal of Research in Business*, vol. 2: pp. 22-26. URL <http://www.idjrb.com/articlepdf/article223.pdf> (ultima consultazione: 25 marzo 2015);

Arata, G. (2012). *TwitterPA*. URL <http://www.slideshare.net/nessuno2001/twitterpa-2012> (ultima consultazione: 25 marzo 2015);

Arata, G. (2013). *FacebookPA*. URL <http://www.slideshare.net/nessuno2001/facebookpa-2013?related=1> (ultima consultazione: 25 marzo 2015);

Archambault A., Grudin J. (2012). “*A longitudinal study of facebook, linkedin, & twitter use*”. *Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems*: pp. 2741-2750. URL <http://research.microsoft.com/en-us/um/people/jgrudin/publications/newwave/chi2012sns.pdf> (ultima consultazione: 25 marzo 2015);

Autorità Garante per la Protezione dei Dati Personali. Provvedimento del 15 maggio 2014, n. 242. “*Linee guida in materia di trattamento di dati personali, contenuti anche in atti e documenti amministrativi, effettuato per finalità di pubblicità e trasparenza sul web da soggetti pubblici e da altri enti obbligati*”. URL <http://www.garanteprivacy.it/web/guest/home/docweb/-/docweb-display/docweb/3134436> (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Baym, N. K. (2000). *Tune In, Log On: Soaps, Fandom, and Online Community*. Thousand Oaks, London, New Delhi: Sage Publications;

Benady, D. (2013). “*Getting the message across: social media and the public sector*”. *The Guardian*, 8 luglio 2013. URL <http://www.guardian.co.uk/public-leaders-network/2012/sep/19/social-media-public-sector-leaders?INTCMP=SRCH> (ultima consultazione: 25 marzo 2015);

Bennett, S.C. (2009). “*Look Who’s Talking. Legal Implications of Twitter Social Networking Technology*”. *NY SBA Journal*, may: pp. 10-14;

Bertot, J.C., Jaeger, P.T., Grimes, J.M. (2010). “*Using ICTs to create a culture of transparency: E-government and social media as openness and anti-corruption tools. Government Information*” *Government information quarterly*, 27(3): pp. 264-271;

Bertot, J.C., Jaeger, P.T., Grimes, J.M. (2011). “*Promoting transparency and accountability through ICTs, social media, and collaborative e-government*”. Emerald Group Publishing Limited, vol 6(1), 2012: pp. 78-91. DOI 10.1108/17506161211214831 (ultima consultazione: 25 marzo 2015);

Beurskens, M. (2014). “*Legal Questions of Twitter Research*”. *Twitter and society*. New York: Peter Lang Publishing Inc: pp.123-133. URL [http://eprints.qut.edu.au/66321/1/Twitter_and_Society_\(2014\).pdf#page=162](http://eprints.qut.edu.au/66321/1/Twitter_and_Society_(2014).pdf#page=162) (ultima consultazione: 25 marzo 2015);

Bilton, N. (2014). *Inventare Twitter. Una storia di potere, denaro, amicizia e tradimento*. Milano: Mondadori;

Bixio, M.L. (2010). “*Social network e danno morale da diffamazione*”. *Nota a a Tribunale Monza*, 2/03/10, n. 770, sez. IV. *Riv. dir. inf. e informatica*, 3: pp. 467;

Bonsón, E., Torres, L., Royo, S., Flores, F. (2012). “*Local e-government 2.0: Social media and corporate transparency in municipalities*”. XVI Congreso AECA: pp.1-23. URL http://www.aeca1.org/pub/on_line/comunicaciones_xvicongresoaeaca/cd/18f.pdf (ultima consultazione: 25 marzo 2015);

Boyd D. (2006). “*The Term “Social Network(ing) sites”*”, *Zephoria.org*, 18 settembre 2006. URL http://www.zephoria.org/thoughts/archives/2006/09/18/the_term_social.html (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Boyd D., Ellison N. B. (2007). “*Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship*”. *Journal of Computer-Mediated Communication*, Vol. 13, issue 1: pp. 210–230;

Camillini, A. (2012). “*Web, social networks e privacy: ecco il diritto 2.0*”. *Leggi Oggi*, 1 ottobre 2012. URL <http://www.leggioggi.it/2012/10/01/web-social-networks-e-privacy-ecco-il-diritto-2-0/> (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Cantoro, R. (2012). *L'uso del web 2.0 nello sviluppo della cultura aziendale. Gli strumenti della comunicazione interna e interpersonale*. Trento: Tangram Edizioni Scientifiche;

Castells M., Cardoso G. (2006). *The network society: From knowledge to policy*. Center for Transatlantic Relations, Paul H. Nitze School of Advanced International Studies, Johns Hopkins University: pp. 3-23;

Chen, E.T. (2014). “*Web 2.0 and social Media in Today's Business World*”. *Integrating Social Media into Business Practice, Applications, Management and Models*. Hershey: IGI Global;

CISCO (2010). *The Demographic Shift: The Role of Collaboration and Social Networks*. Cisco Midyear Security Report. URL http://www.cisco.com/en/US/prod/collateral/vpndevc/security_annual_report_mid2010.pdf (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Clerici A., Salviotti G., De Pra, M. (2012). *Comunicare 2.0: lavorare con gli strumenti del nuovo Web*. Rimini: Apogeo;

Cogo G. (2014). *Business Networking*. Rimini: Maggioli Editore;

Damen S., Zannone N. (2014). “Privacy implications of privacy settings and tagging in facebook”. *Secure Data Management*; pp. 121-138;

De Choudhury M., Counts S. (2013). “*Understanding affect in the workplace via social media*”. *Proceedings of the 2013 conference on Computer supported cooperative work*: pp. 303-

316. URL <http://research.microsoft.com/en-us/um/people/counts/pubs/moods-workplace-cscw2013.pdf> (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Delikat M., Pitcher J. D., Becking L. (2011). *How social networking is changing the face of employment*. Berlino: Orrick. URL http://www.americanbar.org/content/dam/aba/administrative/labor_law/meetings/2011/eeo/009.authcheckdam.pdf (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

DiMicco J., Millen D. R., Geyer W., Dugan C., Brownholtz B., Muller M. (2008). “*Motivations for social networking at work*”. *Proceedings of the 2008 ACM conference on Computer supported cooperative work*: pp. 711-720: URL http://research.ihost.com/cscw08-socialnetworkinginorgs/papers/dimicco-millen-geyer-dugan_cscw08_workshop.pdf (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Decreto Legislativo 30 giugno 2003, n. 196. “*Codice in materia di protezione dei dati personali*”. URL <http://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.legislativo:2003-06-30;196!vig=> (ultima consultazione: 25 marzo 2015);

D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62. “*Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165*”. URL <http://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.del.presidente.della.repubblica:2013-04-16;62!vig=> (ultima consultazione: 29 marzo 2015);

Duggan M., Ellison N.B., Lampe C., Lenhart A., Madden M. (2015). “*Social Media Update 2014*”. *Pew Research Center*. URL: <http://www.pewinternet.org/2015/01/09/social-media-update-2014/> (ultima consultazione: 29 marzo 2015);

Ehrlich K., Shami, N. S. (2010). “*Microblogging Inside and Outside the Workplace*”. *Proceedings of the Fourth International AAAI Conference on Weblogs and Social Media*: pp. 42-49. URL <http://www.aaai.org/ocs/index.php/ICWSM/ICWSM10/paper/download/1508id/1830> (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Ellison, N. B. (2007). “*Social network sites: Definition, history, and scholarship*”. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13(1): pp. 210-230;

Falletti, E. (2011). *I diritti fondamentali su internet. Libertà di espressione, privacy, copyright*. Padova: Exeo Editore;

Farabegoli, A. (2012). *Sopravvivere all'informazione su internet. Rimedi all'information overload*. Rimini: Apogeo Editore;

Fernandez L., Longbottom C. (2010). “*Effective public sector citizen communications*”. *Quocirca.com*: pp. 1-16. URL <http://quocirca.com/content/effective-public-sector-citizen-communications> (ultima consultazione: 25 marzo 2015);

Ferreira A., Du Plessis T. (2009). “*Effect of online social networking on employee productivity*”. *South African Journal of Information Management*, 11(1): pp. 1-11;

Fois, A. (2012). *PA Local = PA Social, ma solo se 2.0. Un benchmarking sulla diffusione dei social media tra comuni capoluogo di provincia italiani*. Sistema Susio Srl;

FormezPA (2012). *Vademecum Pubblica Amministrazione e Social Media*. URL http://www.funzionepubblica.gov.it/media/982042/vademecum_pubblica_amministrazione_e_social_media.pdf (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Gasparini, E. (2014) *IAB Seminar Mobile*, 1 luglio 2014. URL http://www.ilsole24ore.com/pdf2010/Editrice/ILSOLE24ORE/ILSOLE24ORE/Online/_Oggetti_Correlati/Documenti/Tecnologie/2014/07/Gasparini-IabSeminar2014.pdf (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Golbeck J., Grimes J. M., Rogers A. (2010). “*Twitter use by the US Congress*”. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 61(8): pp. 1612-1621;

Gramigna, A. (2012). “*Comunicazione pubblica e social media: l'evoluzione parte dall'esperienza. I casi dei comuni di Torino e Reggio Emilia*”. *Strumenti*, 8. URL

<http://qualitapa.gov.it/www.urp.it/sito-storico/www.urp.it/allegati/gramigna.pdf> (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Granieri, M. (2011). “*Le clausole ricorrenti nei contratti dei social network dal punto di vista della disciplina consumeristica dell’Unione europea*”. *Aida. Annali Italiani del Diritto d’Autore, della Cultura e dello Spettacolo*, Anno XX: p. 124-143. Milano: Giuffrè. URL <https://fair.unifg.it/retrieve/handle/11369/158196/2878/AIDA%202011.pdf> (ultima consultazione: 25 marzo 2015);

Gross R., Acquisti A. (2005). “Information revelation and privacy in online social networks”. *Proceedings of the 2005 ACM workshop on Privacy in the electronic society*: pp. 71-80;

Gupta A.K., Shrivastava S. (2013). “*Understanding social media and its impact on work-force*”. *Scholarly Research Journal for Interdisciplinary Studies*, vol.1(4): pp. 936-947. URL <http://www.netgurusolutionindia.com/kolhapurweb/srjis/images/articles/22%20Amol%20Gupta%2008022013.pdf> (ultima consultazione: 25 marzo 2015);

Half, R. (2009). “Whistle-but don't tweet-while you work”. *Robert Half Technology*, 6 ottobre 2009. URL <http://rht.mediaroom.com/index.php?s=131&item=790> (ultima consultazione: 25 marzo 2015);

Hofer, F. (2012). “*I social network: privacy e profili giuridici*”. *Fondazione per la formazione forense. Ordine degli avvocati di Firenze* 3 aprile 2012. URL http://www.hltlaw.it/media/filer_public/af/af/afaf60ee-f525-42d1-bf40-2ca773d30f77/rischi%2C-obblighi-e-cautele-nell'uso-dei-social-networks_718.pdf (ultim

Horst H., Miller D. (2006). *The cell phone: An anthropology of communication*. Oxford: Berg Publisher;

Hutley, R. (2009). “*Social Networking as a Business Tool*”. *Cisco IBSG*: pp. 1-13. URL http://www.3c3cc.com/web/about/ac79/docs/pov/Social_Networking_as_a_Business_Tool_0930FINAL.pdf (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Info Law Group (2011). “*The Legal Implications of Social Networking: The Basics (part*

one)". *InfoLawGroup.com*, 11 giugno 2011. URL <http://www.infolawgroup.com/2011/06/articles/social-networking/the-legal-implications-of-social-networking-the-basics-part-one/> (ultima consultazione 25 marzo 2015);

Info Law Group (2011). "*The Legal Implications of Social Networking part two: privacy*". *InfoLawGroup.com*, 17 ottobre 2011. URL <http://www.infolawgroup.com/2011/10/articles/social-networking/the-legal-implications-of-social-networking-part-two-privacy/> (ultima consultazione: 25 marzo 2015);

Info Law Group (2011). "*The Legal Implications of Social Networking part three: data security*". *InfoLawGroup.com*, 9 gennaio 2012. URL <http://www.infolawgroup.com/2012/01/articles/social-networking/the-legal-implications-of-social-networking-part-three-data-security/> (ultima consultazione: 25 marzo 2015);

ISPO Ricerche (2012). *Uno sguardo sul mondo di Twitter*. URL http://www.ispoclick.it/upload/userfiles/ricerche/Osservatorio%20Web_ed.1.pdf (ultima consultazione: 25 marzo 2015);

Istituto Nazionale di Statistica (2014). *Cittadini e nuove tecnologie*. URL <http://www.istat.it/it/archivio/143073> (ultima consultazione 30 marzo 2015);

Jefferies, D. (2012). "*To tweet or not to tweet: social media advice for public sector leaders*". *The Guardian*, 19 settembre 2012. URL <http://www.theguardian.com/public-leaders-network/2012/sep/19/social-media-public-sector-leaders?INTCMP=SRCH> (ultima consultazione: 25 marzo 2015);

Jones H., Soltren, J. H. (2005). "*Facebook: Threats to privacy*". *Project MAC: MIT Project on Mathematics and Computing*, 1;

Kay A., Goldberg A. (1977). "*Personal dynamic media*". *Computer*, 10(3): pp. 31-41. DOI: 10.1109/C-M.1977.217672;

Kavanaugh A.I., Fox E.A., Sheetz S.D., Yang S., Li L.T., Shoemaker D.J., Natsev A., Xie L. (2012). "*Social media use by government: From the routine to the critical*". *Government Information Quarterly*, n. 29: pp. 480-491;

Kemp, S. (2015) “*Digital, social & mobile in 2015. We are social’s compendium of global digital statistics*”. *We are social*. URL <http://www.slideshare.net/wearesocialsg/digital-social-mobile-in-2015?ref=http://wearesocial.it/> (ultima consultazione: 25 marzo 2015);

Kull M., Larsson M. (2014). “*Use Facebook at Work!? Facebook as a strategic communication channel in four Swedish municipalities*”. *University of Gothenburg*: pp. 1-59. URL https://gupea.ub.gu.se/bitstream/2077/36322/1/gupea_2077_36322_1.pdf (ultima consultazione: 25 marzo 2015);

Kuzma, J. (2010). “*Asian Government Usage of web 2.0 social media*”. *European Journal of ePractice*(9): pp. 1-13;

Landsbergen, D. (2010). “*Government as Part of the Revolution: Using Social Media to Achieve Public Goals*”. *Electronic Journal of e-Government*, Volume 8, Issue 2: pp. 135-147. URL www.ejeg.com/issue/download.html?idArticle=204 (ultima consultazione: 25 marzo 2015);

Latham R. P., Butzer C. C., Brown J. T. (2008). “*Legal implications of user-generated content: YouTube, MySpace, Facebook*”. *Intellectual Property & Technology Law Journal*, 20(5): pp. 1-11;

Legge 7 giugno 2000, n. 150. “*Disciplina delle attività di informazione e di comunicazione delle pubbliche amministrazioni*”. URL <http://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:legge:2000-06-07;150!vig=> (ultima consultazione: 29 marzo 2015);

Liu Y., Kliman-Silver C., Mislove A. (2014). “*The tweets they are a-changin’: Evolution of twitter users and behaviour*”. *International AAAI Conference on Weblogs and Social Media (ICWSM)*, Vol. 13: p. 55;

Lonardi P. M., Huysman M., Steinfield C. (2013). “*Enterprise social media: Definition, history, and prospects for the study of social technologies in organizations*”. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 19(1): pp. 1-19;

Longbottom C., Bamforth R., Davis, N. (2007). *“Social Networking and Opportunities in the Public Sector Driving Constituency Involvement and Satisfaction”*. Quocirca Insight Report 2007: pp. 1-14. Quocirca.com. URL <http://quocirca.com/content/social-networking-and-opportunities-public-sector> (ultima consultazione: 25 marzo 2015);

Lory, B.E.H. (2011). *“Employer Use of Facebook as a Tool in Pre-Employment Screening of Applicants: Benefits and Ethical, Legal, and Privacy Implications”*. Master of Arts in Organizational Leadership Theses. Paper 7;

Lovari A., Masini M. (2008). *Comunicazione Pubblica 2.0*. Milano: Franco Angeli, Milano;

Magro M.J. (2012). *“A Review of Social Media Use in E-Government”*. *Administrative Science*, 2(2): pp. 148-161. doi:10.3390/admsci2020148 (ultima consultazione: 25 marzo 2015);

Mancarella, M. (2013). *eHealth e diritti. L'apporto dell'informatica giuridica*. Roma; Carocci;

Marzano F., Iacono G (2014). *Le competenze digitali del manager pubblico. Una guida operativa per la nuova PA*. Rimini: Maggioli Editore;

Massarotto, M. (2011). *Social network: costruire e comunicare identità in rete*. Rimini: Apogeo Editore;

Mergel, I. (2010). *“The use of social media to dissolve knowledge silos in government”*. *The future of public administration, public management, and public service around the world*: pp. 177-183. URL http://www.researchgate.net/profile/Ines_Mergel/publication/233993594_The_use_of_social_media_to_dissolve_knowledge_silos_in_government/links/00b7d52be9d71b3e40000000.pdf (ultima consultazione: 25 marzo 2015);

Mergel, I. (2010). *“PA Times: Government 2.0 revisited – Social Media Strategies in the Public Sector”*. *Social Media in the public sector*, 6 luglio 2010. URL <https://inesmergel.wordpress.com/2010/07/06/pa-times-government-2-0-revisited-social-media-strategies-in-the-public-sector/> (ultima consultazione. 25 marzo 2015);

Mergel, I. (2013). *Social media adoption and resulting tactics in the U.S. Federal government*. *Government Information Quarterly*, 30(2): pp. 123-130;

Merluzzo, V. (2013). “*Camici in rete. L’esperienza delle comunità professionali di medici nei social network*”. *Form@re, Open Journal per la formazione in rete*. Volume 13, Numero 1, anno 2013: pp. 68-80;

Montanari F., Pattaro A. F., Scapolan A. (2013). “*Comuni 2.0. Un’indagine esplorativa sull’utilizzo dei social media nei Comuni italiani di medie e grandi dimensioni*”. *AZIENDA PUBBLICA*, 26: pp. 191-220;

Moqbel, M. (2012). *The effect of the use of the social networking in the workplace on job performance* (Doctoral dissertation, Texas A&M International University). URL <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.306.5755&rep=rep1&type=pdfs> (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Mutz, D. C. (2002). “*The consequences of cross-cutting networks for political participation*”. *American Journal of Political Science*: pp. 838-855;

North, M.A. (2010). “*An evaluation of employees' attitudes toward social networkin in a workplace*”. *Information Systems*, vol. XI, n.1: pp. 192-197. URL http://iacis.org/iis/2010/192-197_LV2010_1399.pdf (ultima consultazione: 25 marzo 2015);

Orr R., Barclay N., Tsivrikos D. (2014). “*People-Inspired Security Report*”. *Executive Summary*. Samsung. URL http://m.itcafe.hu/dl/cnt/2014-07/109981/140625_people_inspired_security_report_final.pdf (ultima consultazione: 25 marzo 2015);

Osimo, D. (2008). *2.0 in Government: why and how? JRC Scientific and technical report*. European Commission Joint Research Centre Institute for Prospective Technological Studies;

Pagallo, U. (2009). “*Sul principio di responsabilità giuridica in rete*”. *Il Diritto dell’Informazione e dell’Informatica*, 2009, 3: pp. 705-734;

Perri, T. (2012) “*Copynorms: Norme Sociali e Diritto d’Autore*”. *Università degli Studi di Trento, Law and Technology Research Group. Students Paper*, Series 10. URL http://eprints.biblio.unitn.it/4005/1/LawTech_Student_Paper_10_Perri.pdf (ultima consultazione: 25 marzo 2015);

Piccinotti, I. (2013). “*La comunicazione pubblica oggi: funzione istituzionale 2.0?*”. *Smart Innovation*, 18 marzo 2013. URL <http://smartinnovation.forumpa.it/story/70007/la-comunicazione-pubblica-oggi-funzione-istituzionale-20> (ultima consultazione: 25 marzo 2015);

Presidenza del Consiglio dei Ministri. Dipartimento della Funzione Pubblica. Direttiva del 28 marzo 2002, n. 74. “*Attività di comunicazione delle Pubbliche Amministrazioni*” URL <http://www.gazzettaufficiale.biz/atti/2002/20020074/02A03449.htm> (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Presidenza del Consiglio dei Ministri. Dipartimento della Funzione Pubblica. Direttiva del 26 novembre 2009, n.2. “*Utilizzo di internet e della casella di posta elettronica istituzionale sul luogo di lavoro*”. URL http://www.funzionepubblica.gov.it/media/339454/direttiva_n2_09.pdf (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Presidenza del Consiglio dei Ministri. Dipartimento della Funzione Pubblica. Direttiva del 26 novembre 2009, n. 8. “*Per la riduzione dei siti web delle Pubbliche Amministrazioni e per il miglioramento della qualità dei servizi e delle informazioni online al cittadino*”. URL http://www.funzionepubblica.gov.it/media/339253/dir_n_8_09.pdf (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Presidenza del Consiglio dei Ministri. Dipartimento della Funzione Pubblica. “*Linee Guida per i siti web della P.A. – edizioni 2010 e 2011*”. URL <http://www.funzionepubblica.gov.it/lazione-del-ministro/linee-guida-siti-web-pa/presentazione.aspx> (ultima consultazione: 25 marzo 2015);

Purcell K., Rainie L. (2014). *Technology's Impact on Workers*. Pew Research Center. URL http://www.pewinternet.org/files/2014/12/PI_Web25WorkTech_12.30.141.pdf (ultima consultazione: 29 marzo 2015);

Rooksby J., Kahn A., Keen J., Sommerville I., Rooksby J. (2009). “*Social networking and the workplace*”. *School of Computer Science, North Haugh, University of St Andrews*. URL <http://www.lscits.org/pubs/HORreport1b.pdf> (ultima consultazione: 23 marzo 2015);

Rugge, F. (1997). “*Amministrazione colloquiale*”. *Amministrare*, n. 3: pp. 325 – 335;

Schweidel D.A., Moe W.W., Boudreaux C. (2011). *Listening in on Online Conversations: Measuring Brand Sentiment with Social Media*. URL <http://www.social-media-governance.com/downloads/SSRN-id1874892.pdf> (ultima consultazione: 25 marzo 2015);

Serrat, O. (2010). “*Social Media and the Public Sector*”. Asian Development Bank;

Simonetti, E. (2003). *Guida alla Comunicazione Istituzionale online. Per gli URP e gli altri servizi di comunicazione. Strumenti, 2*. Dipartimento della funzione pubblica, Regione Emilia-Romagna. URL http://www.funzionepubblica.gov.it/media/274523/guida_comist_online.pdf (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Skeels M. M., Grudin J. (2009). “*When social networks cross boundaries: a case study of workplace use of facebook and linkedin*”. *Proceedings of the ACM 2009 international conference on Supporting group work*: pp. 95-104;

Small, T. A. (2012). “*e-Government in the Age of Social Media: An Analysis of the Canadian Government's Use of Twitter*”. *Policy & Internet*, Volume 4, Issue 3-4: pp. 91–111;

Smith W.P., Kidder D. L. (2010). “*You’ve been tagged! (Then again, maybe not): Employers and Facebook*”. *Business Horizons*, 53: pp. 491—499;

Solis B., Breakenridge D. K. (2009). *Social networking for promoting you as a brand*. New Jersey: FT Press;

Solomon, H. (2012). “*Social media pushes government, says Clement*”. *IT World Canada*, 17 febbraio 2012. URL <http://www.itworldcanada.com/article/social-media-pushes-government-says-clement/45256> (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Solove, D. (2005). “*What if Copyright Law Were Strongly Enforced in the Blogosphere?*”. *Concurring Opinions*, 15 dicembre 2005. URL http://concurringopinions.com/archives/2005/12/what_if_copyrig.html#trackbacks (ultima consultazione: 25 marzo 2015);

Sophos (2007). “*50% of employees blocked from accessing Facebook at work*”. *Sophos.com*, 21 agosto 2007. URL. <http://www.sophos.com/pressoffice/news/articles/2007/08/block-facebook.html> (ultima consultazione: 25 marzo 2015);

Turner T., Qvarfordt P., Biehl J. T., Golovchinsky G., Back M. (2010). “*Exploring the workplace communication ecology*”. *Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems*: pp. 841-850;

Vanzetta, M., Vellone, E., Dal Molin, A., Martellotti, E., Alvaro, R. (2013). *Raccomandazioni sul corretto utilizzo dei social media da parte degli infermieri*. *L'infermiere*. http://art.torvergata.it/bitstream/2108/80921/1/ART_ORG_Vanzetta_et_altri%205%202013.pdf (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Vitak J., Ellison N. B. (2012). “*“There’s a network out there you might as well tap’: Exploring the benefits of and barriers to exchanging informational and support-based resources on Facebook*”. *New Media & Society*: pp. 1-18. DOI: 10.1177/1461444812451566. URL <http://nms.sagepub.com/content/early/2012/07/17/1461444812451566> (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Vitak J., Lampe C., Gray R., Ellison N. B. (2012). “*Why won't you be my Facebook friend? Strategies for managing context collapse in the workplace*”. *Proceedings of the 2012 iConference*: pp. 555-557;

Volan, I. (2012). *On the use (and abuse) of social media in Northern Europe. Social Media Nordic*, 28 agosto 2012;

Wang Y., Kobsa A. (2009). “Privacy in online social networking at workplace”. *Computational Science and Engineering CSE'09. International Conference on*, Vol. 4: pp. 975-978;

Wavecrest Computing. (2009). *Social networking or social not-working?*. URL https://wavecrestcomputing.com/editorial/include/SocialNetworking_SocialNotworking.pdf (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

We Are Social (2015). “Digital, social & mobile. In 2015. We are social's compendium of global digital statistics”. <http://www.slideshare.net/wearesocialsg/digital-social-mobile-in-2015?ref=http://wearesocial.it/> (ultima consultazione: 24 marzo 2015);

Wellman B., Salaff J., Dimitrova D., Garton L., Haythornthwaite M.G. e C (1996). “Computer networks as social networks: collaborative work, telework and virtual community”. *Annual Review of Sociology*, Vol. 22: pp. 213-238;

White House (2009). “Open Government. A Progress Report to the American People”. URL <http://www.whitehouse.gov/sites/default/files/microsites/ogi-progress-report-american-people.pdf> (ultima consultazione: 25 marzo 2015);

Young K. S., Case C. J. (2004). “Internet abuse in the workplace: new trends in risk management”. *CyberPsychology & Behavior*, 7(1): pp. 105-111;

Zarrella, D. (2009). *The science of retweets*. URL <http://danzarrella.com/science-of-retweets.pdf> (ultima consultazione: 25 marzo 2015);

Zhang J., Qu Y., Cody J., Wu Y. (2010). “A case study of micro-blogging in the enterprise: use, value, and related issues”. In *Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems*: pp. 123-132. URL <https://networkcrowds.files.wordpress.com/2010/03/pap1633-zhang.pdf> (ultima consultazione: 25 marzo 2015);

Zhao D., Rosson, M. B. (2009). *“How and why people Twitter: the role that micro-blogging plays in informal communication at work”*. *Proceedings of the ACM 2009 international conference on Supporting group work*: pp. 243-252. URL http://pensivepuffin.com/dwmcphd/syllabi/insc547_wi13/papers/microblog/zhao.rosson.Twitter.GROUP09.pdf.

Sitografia capitolo 3

Audiweb: <http://audiweb.it>

Autorità Garante per la protezione dei Dati Personali: <http://garanteprivacy.it>

CISCO: <http://cisco.com>

Clusit: <http://clusit.it>

Dan Zarrella: <http://danzarrella.com>

Danah Boyd: <http://zephoria.org>

Facebook: <http://facebook.com>

ForumPA: <http://forumpa.it>

Funzione Pubblica: <http://funzionapubblica.gov.it>

Gazzetta Ufficiale: <http://gazzettaufficiale.biz>

Google+: <http://plus.google.com>

HTLaw: <http://hllaw.com>

Il Sole 24 Ore: <http://ilsole24ore.com>

InfoLawGroup: <http://infoLawgroup.com>

Instagram: <http://instagram.com>

Ispo Ricerche: <http://ispoclick.it>

Istat: <http://istat.it>

ItCafè: <http://itcafe.hu>

Leggi Oggi: <http://leggioggi.it>

LinkedIn: <http://linkedin.com>

Microsoft: <http://microsoft.com>

My Space: <http://myspace.com>

Normattiva: <http://normattiva.it>

Pew Reesearch Centre: <http://pewinternet.org>

Pinterest: <http://pinterest.com>

Qualità PA: <http://qualitapa.gov.it>

Quocirca: <http://quocirca.com>

Sixdegrees: <http://sixdegrees.org>

Slideshare: <http://slideshare.net>

Statista: <http://statista.com>

The Guardian: <http://theguardian.com>

The Guardian; <http://guardian.co.uk>

Twitter: <http://twitter.com>

Università di Milano-Bicocca: <http://unimib.it>

Wavecrest Computing: <http://wavecrestcomputing.com>

We Are Social: <http://wearesocial.it>

White House: <http://whitehouse.gov>

Wordpress: <http://wordpress.com>

You Tube: <http://youtube.com>

Indice delle figure capitolo 3

- Figura 1: Social media explained – Fonte Wronghands1.wordpress.com
- Figura 2: Social media sites, 2012-2014 – Fonte Pew Research Center
- Figura 3: Social media users among all adults – Fonte Pew Research Center
- Figura 4: Twitter users – Fonte Pew Research Center
- Figura 5: Facebook users – Fonte Pew Research Center
- Figura 6: Tasso di penetrazione mobile/pc - Fonte Audiweb
- Figura 7: active users by social platform – Fonte Wearesocial
- Figura 8: global digital snapshot – Fonte Wearesocial
- Figura 9: social media use (Italy) – Fonte Wearesocial
- Figura 10: gli utenti di Twitter – Fonte Ispo Ricerche
- Figura 11: Twitter fans/detractors – Fonte Ispo Ricerche
- Figura 12: the five most frequently used sites – Fonte Microsoft
- Figura 13: Attività dei dipendenti sui social network – Fonte Ferreira/du Plessis
- Figura 14: Informal communication-Beneficial consequences – Fonte Zhao-Rosson
- Figura 15: sintesi delle opportunità del social networking per le amministrazioni e per i cittadini – Fonte Vademecum Pubblica Amministrazione e Social Media
- Figura 16: Livello di presenza: ascolto – Fonte Vademecum Pubblica Amministrazione e Social Media
- Figura 17: Livello di presenza: presidio – Fonte Vademecum Pubblica Amministrazione e Social Media
- Figura 18: Livello di presenza: interazione – Fonte Vademecum Pubblica Amministrazione e Social Media
- Figura 19: Livello di presenza: partecipazione – Fonte Vademecum Pubblica Amministrazione e Social Media
- Figura 20: Motivazioni per l'investimento in social media – Fonte UniMORE
- Figura 21: specifica relativa alle attività social – Fonte UniMORE

Capitolo 4

La pubblica amministrazione e i social network: analisi su twitter e facebook

4.1 Il campo di analisi: post e tweet. 4.2 Nota metodologica. 4.3 Il software di analisi. 4.4 I dati dell'analisi. 4.4.1 Facebook: analisi quantitativa. 4.4.2 Twitter: analisi quantitativa. 4.4.3 Twitter: analisi qualitativa.

4.1 Il campo di analisi: post e tweet

Per comprendere al meglio quanta e quale attività svolgano le amministrazioni pubbliche tramite i social network, si è scelto di effettuare un monitoraggio sui due principali social network utilizzati: facebook e twitter.

Quasi tutte le amministrazioni interessate, infatti, hanno attivato, nel corso degli ultimi anni, pagine o profili sulle due piattaforme sociali, alimentate da post e tweet, il cui esame si rende opportuno prima di affrontare il complesso discorso della strategia e dalla policy.

L'estrazione e valutazione dei dati ci consente, quindi, di effettuare qualche valutazione quantitativa e qualitativa sul modo in cui le amministrazioni sono online, e di fornire qualche “regola” su come effettuarla al meglio.

Prima di passare all'esame delle informazioni raccolte, è opportuna qualche premessa metodologica.

4.2 Nota metodologica

Il monitoraggio degli account istituzionali è stato ultimato in data 22 marzo 2015.

Per strutturazione del software utilizzato – che vedremo più avanti - gli account/profili selezionati sono stati monitorati a gruppi, quindi non tutti contestualmente; pertanto, al fine di normalizzare i risultati ottenuti, si è scelto di selezionare i dati relativi al medesimo periodo, 4 mesi tra il 1 settembre 2014 al 31 dicembre 2014.

Gli account/profili/pagine monitorati e per i quali sono state effettuate le rilevazioni che seguono sono stati i seguenti:

	Amministrazione	Account Twitter	Account Facebook
1	Regione Sicilia	/	/
2	Regione Calabria	@La_Calabri	/
3	Regione Puglia	@RegionePuglia	Regione-Puglia-Pagina-Ufficiale http://it-it.facebook.com/pages/Regione-Puglia-Pagina-Ufficiale/74217848665
4	Regione Basilicata	@giuntaBas	Regione-Basilicata https://www.facebook.com/pages/Regione-Basilicata/281358795377801
5	Regione Sardegna	/	Regione Autonoma della Sardegna https://www.facebook.com/regioneautonomasardegna
6	Regione Molise	@Regione_Molise	Regione-Molise https://www.facebook.com/pages/Regione-Molise/1459559137605732
7	Regione Campania	@reg_campania	RegCampania https://it-it.facebook.com/RegCampania
8	Regione Abruzzo	@Regione_Abruzzo	Regione-Abruzzo http://it-it.facebook.com/pages/Regione-Abruzzo/397879510257269
9	Regione Lazio	@RegioneLazio	RegioneLazio https://www.facebook.com/RegioneLazio
10	Regione Umbria	@RegioneUmbria	Regione Umbria official https://www.facebook.com/Regione.Umbria.official
11	Regione Marche	@regionemarcheIT	PaginaUfficialeRegioneMarche https://it-it.facebook.com/PaginaUfficialeRegioneMarche
12	Regione Toscana	@OpenToscana	Open Toscana https://www.facebook.com/opentoscana
13	Regione E-R	@RegioneER	Regione Emilia-Romagna https://www.facebook.com/RegioneEmiliaRomagna
14	Regione Liguria	@giornalegiunta	GiornaleGiunta https://it-it.facebook.com/GiornaleGiunta
15	Regione Veneto	@RegioneVeneto	/
16	Regione Lombardia	@LombardiaOnLine	Regione.Lombardia.official https://it-it.facebook.com/Regione.Lombardia.official

17	Regione Friuli V.G.	/	/
18	Provincia Trento	@ProvinciaTrento	https://www.facebook.com/provincia.autonom.a.trento
19	Provincia Bolzano	@provinciaBZ	https://it-it.facebook.com/pages/Giunta-Provincia-20Bolzano/159588420729804
20	Regione Valle d'Aosta	@ustampavda	Regioneautonomavalledaosta https://it-it.facebook.com/regioneautonomavalledaosta
21	Regione Piemonte	@regionepiemonte	regione,piemonte.official https://www.facebook.com/regione.piemonte.official

Figura 1: account Twitter e Facebook delle amministrazioni regionali

Nota: il simbolo “/” indica account inesistente o non altrimenti reperito.

Il monitoraggio è stato effettuato tramite la rilevazione dei seguenti parametri:

- account: identificativo dell'account;
- source: la sorgente dell'account Twitter o Facebook;
- regione: la regione – o la provincia autonoma, cui appartiene il profilo;
- followers/friends: indica il numero di followers – friends in caso di facebook - del profilo/pagina;
- followings: solo per Twitter, indica il numero delle persone che l'account segue;
- activation date: per Twitter indica la data di attivazione dell'account; per Facebook, è stata recuperata la data di pubblicazione del primo post;
- post totali: numero di post pubblicati dall'account;
- preferiti/likes: numero di favs – preferiti – e likes sui post dell'account;
- shares: numero di condivisioni ricevute dai post dell'account;
- avg. post per giorno: media di post per giorno;
- avg. post per 7 giorni: media di post su 7 giorni;
- avg. post per settimana: media di post pubblicati dall'account calcolata sulle settimane in cui l'account ha effettivamente postato - consente di ridurre la distorsione dovuta ad eventuali account creati dopo il 1 settembre 2014;
- avg. preferiti/likes per mese: media di favs sui post dell'account per mese;
- avg. shares per mese: media di ricondivisioni dei post dell'account per mese;

- week number: indica la settimana dell'anno in cui si ha avuto un picco di post superiore al 150% rispetto al valore medio settimanale (avg per week);
- week posts: numero dei post nella week number;
- week favs: numero dei fav nella week number;
- week shares: numero delle ricondivisioni nella week number.

In relazione agli ultimi parametri indicati, si precisa che non sempre la settimana di picco è stata rilevata con riferimento al numero di post, per cui è possibile che altre settimane riportino valori di likes/fav e share superiori a quelli rilevati nella settimana di picco.

In merito alla natura degli account, si precisa, inoltre, che, laddove possibile, essi sono stati reperiti sul sito istituzionale dell'amministrazione, come dovrebbe essere, stante la natura di account istituzionali; purtroppo, tale procedura non ha consentito di recuperare gli account istituzionali per tutte le amministrazioni, causa la mancata pubblicizzazione dei profili sui rispettivi siti web. Pertanto, potrebbero essere presenti errori e/o omissioni, dovute alla ricerca empirica dei singoli account. Si precisa, altresì, che una difficoltà ulteriore è stata causata dall'assenza di uniformità nella denominazione di account, pagine e profili, per i quali sembra vigere una totale libertà di forma, che rende estremamente difficoltosa al ricercatore – e, si immagina, ancor più al cittadino – reperire le informazioni relative ai social network utilizzati dalle amministrazioni, nonché distinguere tra profili ufficiali e profili che si limitano ad apparire tali.

L'analisi qualitativa, invece - come vedremo - si è incentrata sulla rilevazione della polarità, ossia del sentimento – positivo/negativo/neutro - relativo all'attività online dell'account della pubblica amministrazione di riferimento, nonché sulla ricorrenza di alcune parole chiave: "soluzione", "problema", "segnalazione", "informazione".

4.3 Il software di analisi

Per l'effettuazione della rilevazione, ci si è avvalsi della preziosa collaborazione del Dipartimento di Informatica dell'Università degli Studi “Aldo Moro” di Bari – con l'équipe di lavoro costituita dal dott. Francesco Pontillo, dal dott. Cataldo Musto, e coordinata dal prof. Giovanni Semeraro - che ha messo a disposizione una piattaforma di Content Analytics,

chiamata SocialPulse, sviluppata dal gruppo di ricerca SWAP (Semantic Web Access & Personalization) "Antonio Bello" del Dipartimento di Informatica dell'Università.

SocialPulse – si legge nel paper ufficiale - “è una piattaforma di Content Analytics che implementa tecnologie a stato dell’arte per l’estrazione e la memorizzazione di grandi quantità di dati ed integra algoritmi di intelligenza artificiale per comprendere le semantica dei tweet ed etichettare i contenuti sulla base del sentiment (positivo o negativo) ad essi associato”.

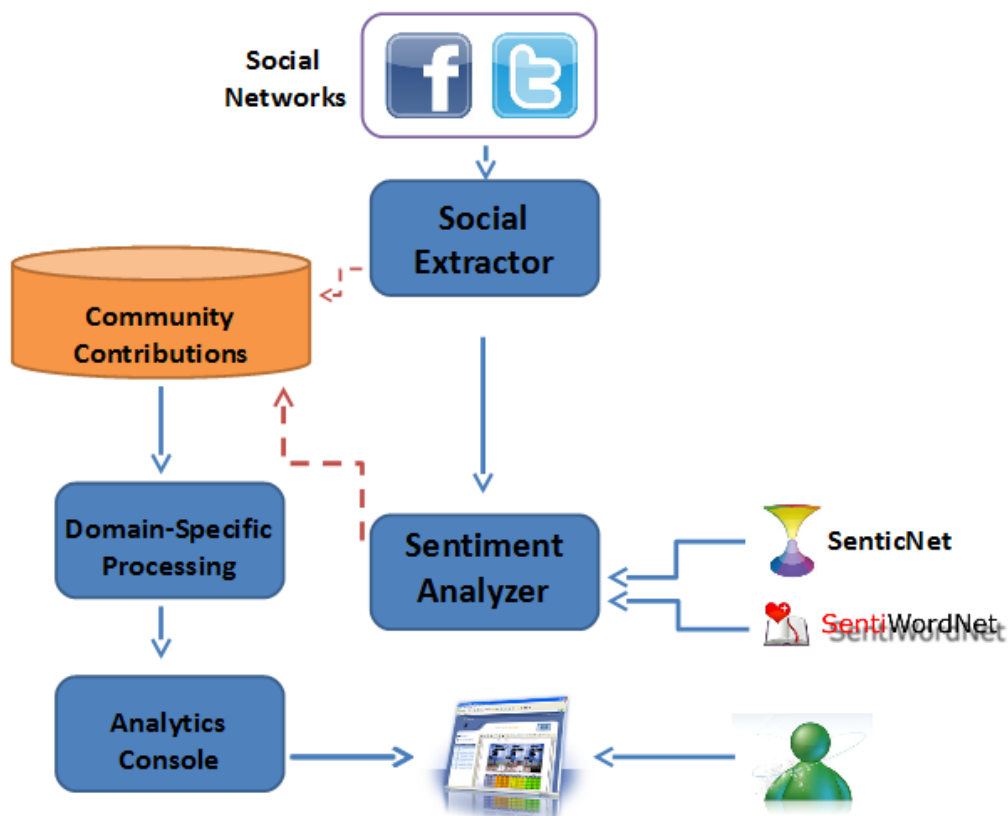


Figura 2: il funzionamento del software SocialPulse – Fonte UniBA

Il processo di estrazione ed elaborazione dei contenuti, nel nostro caso, è articolato in due step. Il primo passaggio, effettuato da una componente chiamata *Social Extractor*, ha il compito di scandagliare i principali social network – nel nostro caso, gli account selezionati su Facebook e Twitter - alla ricerca di contenuti che rispondono a particolari criteri”.

I dati estratti sono quelli in precedenza elencati; si è inoltre cercata la ricorrenza, all'interno di post e tweet, dei termini "soluzione", "problema", "segnalazione", "informazione".

Normalmente, tale strumento consente un processo di estrazione dei contenuti in tempo reale e permette di procedere in modo continuativo, alimentando progressivamente un database di *Community Contributions*, ed è reso possibile attraverso l'utilizzo delle API (Application

Programming Interface) messe a disposizione da ciascun social network per la connessione e l'estrazione dei contenuti.

Nel nostro caso, trattandosi di una indagine “a posteriori” - ossia su dati già presenti sui social network di riferimento – non è stato necessario effettuare tale tipo di monitoraggio.

Il secondo passaggio è a carico della componente denominata *SASA Algorithms*, acronimo di *Semantics-aware Sentiment Analysis Algorithms*. Come si legge sempre nel paper descrittivo di SocialPulse, “essa implementa metodi a stato dell’arte per la *Sentiment Analysis*, un task di analisi del linguaggio che prevede l’associazione di una polarità (positiva, neutra, negativa) a ciascuno dei tweet estratto nei passaggi precedenti. La polarità del tweet descrive l’opinione dell’individuo nei confronti del contenuto convogliato dal tweet appena postato. Questo passaggio è operato implementando quelli che in letteratura sono noti come approcci lessicali di *Sentiment Analysis*. Questi approcci utilizzano delle sorgenti di conoscenza esterne (la più nota, ed utilizzata in SocialPulse, è SentiWordnet che associano a ciascuno dei termini del linguaggio una polarità”. “Idealmente, a termini come bello, entusiasmante, allegro saranno associati score di tipo positivo, mentre invece a concetti come brutto e arrabbiato sono associati score di tipo negativo. Gli approcci lessicali alla *Sentiment Analysis* sono basati sull’intuizione che il sentiment convogliato da un contenuto testuale sia pari alla somma del sentiment espresso dai singoli termini presenti all’interno della frase, completato da particolari euristiche per la gestione della negazione, delle congiunzioni, degli intensificatori (molto, moltissimo, pochissimo, etc.), delle emoticons e così via”.

4.4 I dati dell'analisi

L'estrazione realizzata ha prodotto una mole considerevole di dati: nonostante si siano presi in considerazione soltanto due tra i principali social network, i risultati possono essere considerati indicativi delle modalità relative alla presenza online delle PA anche per gli altri social, sui quali le amministrazioni sono presenti in maniera ancor meno uniforme.

4.4.1 Facebook: analisi quantitativa

Dell'elenco della amministrazioni monitorate – elencate al paragrafo 4.2 di questo capitolo – cominciamo ad evidenziare che 4 amministrazioni hanno attivato profili/pagine su facebook.

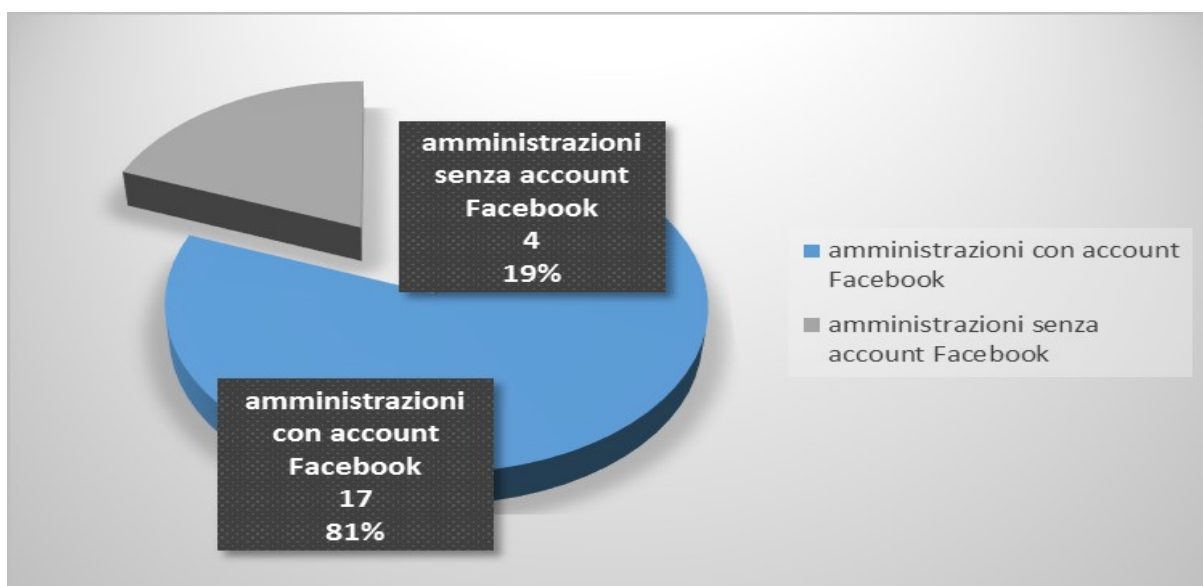


Figura 3: regioni e province autonome con (e senza) account Facebook

Visto il numero di dati processati e gli interessanti elementi emersi, si è pensato di dedicare a ciascuna amministrazione una scheda, che riassume le caratteristiche principali dell'analisi effettuata.

In chiusura di paragrafo saranno, poi, illustrati alcuni schemi di sintesi, risultato del confronto tra gli account monitorati.

Nota: non sono presenti dati per la Regione Siciliana, la Regione Calabria, la Regione Friuli Venezia Giulia e la Regione Veneto. Per le prime due regioni si sono recuperati alcuni account, apparentemente – salvo errore - non ufficiali, che non sono stati inseriti nell'odierna analisi. In particolare, per la Regione Siciliana si evidenzia che la stessa, nel 2014, ha avviato una procedura per la selezione di “esperti di facebook”, ed è quindi altamente prausibile che la regione intenda costituire un social media team prima di attivare il profilo online.

REGIONE PUGLIA

<http://it-it.facebook.com/pages/Regione-Puglia-Pagina-Ufficiale/74217848665>



Figura 4: pagina Regione Puglia – Fonte Facebook

Data di attivazione	21 aprile 2009
Post totali	543
Likes	3544
Amici	48561
Condivisioni	1130
Post per giorno	4.4
Post per settimana	31
Media effettiva di post	33.9
Preferiti per mese	886
Condivisioni per mese	282.4
Settimana di picco	46
Post settimana di picco	71
Preferiti settimana di picco	758
Condivisioni settimana di picco	207

REGIONE BASILICATA

<https://www.facebook.com/pages/Regione-Basilicata/281358795377801>



Figura 5: pagina Regione Basilicata – Fonte Facebook

Data di attivazione	25 luglio 2014
Post totali	75
Likes	11
Amici	7283
Condivisioni	7
Post per giorno	0.6
Post per settimana	4.3
Media effettiva di post	5.7
Preferiti per mese	2.7
Condivisioni per mese	1.7
Settimana di picco	46
Post settimana di picco	15
Preferiti settimana di picco	1
Condivisioni settimana di picco	1

REGIONE SARDEGNA

<https://www.facebook.com/regioneautonomasardegna>



Figura 6: pagina Regione Sardegna – Fonte Facebook

Data di attivazione	18 settembre 2014
Post totali	553
Likes	4233
Amici	8027
Condivisioni	1627
Post per giorno	4.5
Post per settimana	31.7
Media effettiva di post	36.8
Preferiti per mese	1058.2
Condivisioni per mese	406.7
Settimana di picco	41
Post settimana di picco	54
Preferiti settimana di picco	497
Condivisioni settimana di picco	93

REGIONE MOLISE

<https://www.facebook.com/pages/Regione-Molise/1459559137605732>



Figura 7: pagina Regione Molise – Fonte Facebook

Data di attivazione	27 gennaio 2014
Post totali	3
Likes	4
Amici	1778
Condivisioni	0
Post per giorno	0.02
Post per settimana	0.17
Media effettiva di post	3
Preferiti per mese	1
Condivisioni per mese	0
Settimana di picco	51
Post settimana di picco	3
Preferiti settimana di picco	4
Condivisioni settimana di picco	0

REGIONE CAMPANIA

<https://it-it.facebook.com/RegCampania>



Figura 8: pagina Regione Campania – Fonte Facebook

Data di attivazione	6 marzo 2012
Post totali	0
Likes	0
Amici	3600
Condivisioni	0
Post per giorno	0
Post per settimana	0
Media effettiva di post	0
Preferiti per mese	0
Condivisioni per mese	0
Settimana di picco	0
Post settimana di picco	0
Preferiti settimana di picco	0
Condivisioni settimana di picco	0

REGIONE ABRUZZO

it.facebook.com/pages/Regione-Abruzzo/397879510257269



Figura 9: pagina Regione Abruzzo – Fonte Facebook

Data di attivazione	16 settembre 2011
Post totali	92
Likes	513
Amici	4095
Condivisioni	187
Post per giorno	0.7
Post per settimana	5.2
Media effettiva di post	11.5
Preferiti per mese	128.2
Condivisioni per mese	46.7
Settimana di picco	50
Post settimana di picco	22
Preferiti settimana di picco	103
Condivisioni settimana di picco	12

REGIONE LAZIO

<https://www.facebook.com/RegioneLazio>



Figura 10: pagina Regione Lazio – Fonte Facebook

Data di attivazione	3 giugno 2014
Post totali	190
Likes	3911
Amici	9299
Condivisioni	2424
Post per giorno	1.5
Post per settimana	10.9
Media effettiva di post	10.5
Preferiti per mese	977.7
Condivisioni per mese	606
Settimana di picco	46
Post settimana di picco	16
Preferiti settimana di picco	293
Condivisioni settimana di picco	203

REGIONE UMBRIA

<https://www.facebook.com/Regione.Umbria.official>



Figura 11: pagina Regione Umbria – Fonte Facebook

Data di attivazione	20 ottobre 2014
Post totali	66
Likes	712
Amici	13115
Condivisioni	351
Post per giorno	0.5
Post per settimana	3.7
Media effettiva di post	6.6
Preferiti per mese	178
Condivisioni per mese	87.7
Settimana di picco	52
Post settimana di picco	12
Preferiti settimana di picco	235
Condivisioni settimana di picco	95

REGIONE MARCHE

<https://it-it.facebook.com/PaginaUfficialeRegioneMarche>



Figura 12: pagina Regione Marche – Fonte Facebook

Data di attivazione	14 gennaio 2013
Post totali	59
Likes	305
Amici	4748
Condivisioni	122
Post per giorno	1.4
Post per settimana	3.3
Media effettiva di post	4.2
Preferiti per mese	76.25
Condivisioni per mese	30.5
Settimana di picco	94
Post settimana di picco	9
Preferiti settimana di picco	54
Condivisioni settimana di picco	18

REGIONE TOSCANA

<https://www.facebook.com/opentoscana>



Figura 13 pagina Regione Toscana – Fonte Facebook

Data di attivazione	12 settembre 2014
Post totali	112
Likes	996
Amici	7842
Condivisioni	751
Post per giorno	0.9
Post per settimana	6.4
Media effettiva di post	11.2
Preferiti per mese	249
Condivisioni per mese	187.7
Settimana di picco	50
Post settimana di picco	16
Preferiti settimana di picco	158
Condivisioni settimana di picco	88

REGIONE EMILIA-ROMAGNA

<https://www.facebook.com/RegioneEmiliaRomagna>



Figura 14: pagina Regione Emilia-Romagna – Fonte Facebook

Data di attivazione	27 agosto 2009
Post totali	117
Likes	2082
Amici	20558
Condivisioni	3942
Post per giorno	0.9
Post per settimana	6.7
Media effettiva di post	6.5
Preferiti per mese	520.5
Condivisioni per mese	985.5
Settimana di picco	47
Post settimana di picco	20
Preferiti settimana di picco	371
Condivisioni settimana di picco	424

REGIONE LIGURIA

<https://it-it.facebook.com/GiornaleGiunta>



Figura 15: pagina Regione Liguria – Fonte Facebook

Data di attivazione	15 marzo 2012
Post totali	36
Likes	26
Amici	780
Condivisioni	35
Post per giorno	0.2
Post per settimana	2
Media effettiva di post	2.5
Preferiti per mese	6.5
Condivisioni per mese	8.7
Settimana di picco	45
Post settimana di picco	9
Preferiti settimana di picco	2
Condivisioni settimana di picco	20

REGIONE LOMBARDIA

<https://it-it.facebook.com/Regione.Lombardia.official>



Figura 16: pagina Regione Lombardia – Fonte Facebook

Data di attivazione	16 febbraio 2011
Post totali	578
Likes	6181
Amici	28335
Condivisioni	5699
Post per giorno	4.7
Post per settimana	33.1
Media effettiva di post	52.5
Preferiti per mese	1545.2
Condivisioni per mese	1424.7
Settimana di picco	46
Post settimana di picco	69
Preferiti settimana di picco	647
Condivisioni settimana di picco	949

REGIONE PIEMONTE

<https://www.facebook.com/regione.piemonte.official>



Figura 17: pagina Regione Piemonte – Fonte Facebook

Data di attivazione	14 maggio 2010
Post totali	568
Likes	951
Amici	11512
Condivisioni	112
Post per giorno	4.6
Post per settimana	32.5
Media effettiva di post	31.5
Preferiti per mese	237.7
Condivisioni per mese	29
Settimana di picco	39
Post settimana di picco	42
Preferiti settimana di picco	72
Condivisioni settimana di picco	8

REGIONE VALLE D'AOSTA

<https://it-it.facebook.com/regioneautonomavalledaosta>



Figura 18: pagina Regione Valle d'Aosta – Fonte Facebook

Data di attivazione	23 ottobre 2009
Post totali	15
Likes	61
Amici	4572
Condivisioni	0
Post per giorno	0.1
Post per settimana	0.8
Media effettiva di post	1.3
Preferiti per mese	15.2
Condivisioni per mese	0
Settimana di picco	51
Post settimana di picco	2
Preferiti settimana di picco	6
Condivisioni settimana di picco	0

PROVINCIA AUTONOMA di TRENTO

<https://www.facebook.com/provincia.autonoma.trento>



Figura 19: pagina Provincia di Trento – Fonte Facebook

Data di attivazione*	22 ottobre 2010 (* presenti post retrodatati)
Post totali	216
Likes	2291
Amici	14345
Condivisioni	1008
Post per giorno	1.7
Post per settimana	12.3
Media effettiva di post	12
Preferiti per mese	572.7
Condivisioni per mese	252
Settimana di picco	46
Post settimana di picco	28
Preferiti settimana di picco	346
Condivisioni settimana di picco	18

PROVINCIA AUTONOMA di BOLZANO

<https://it-it.facebook.com/pages/Giunta-Provincia-20Bolzano/159588420729804>



Figura 20: pagina Giunta Provincia di Bolzano – Fonte Facebook

Data di attivazione	13 ottobre 2010
Post totali	103
Likes	29
Amici	382
Condivisioni	0
Post per giorno	0.8
Post per settimana	5.9
Media effettiva di post	6
Preferiti per mese	7.2
Condivisioni per mese	0
Settimana di picco	47
Post settimana di picco	39
Preferiti settimana di picco	2
Condivisioni settimana di picco	13

Al di là dei dettagli relativi ad ogni singolo account, sono i grafici di insieme che ci consentono di effettuare alcune considerazioni:

1. Numero di amici (friends)

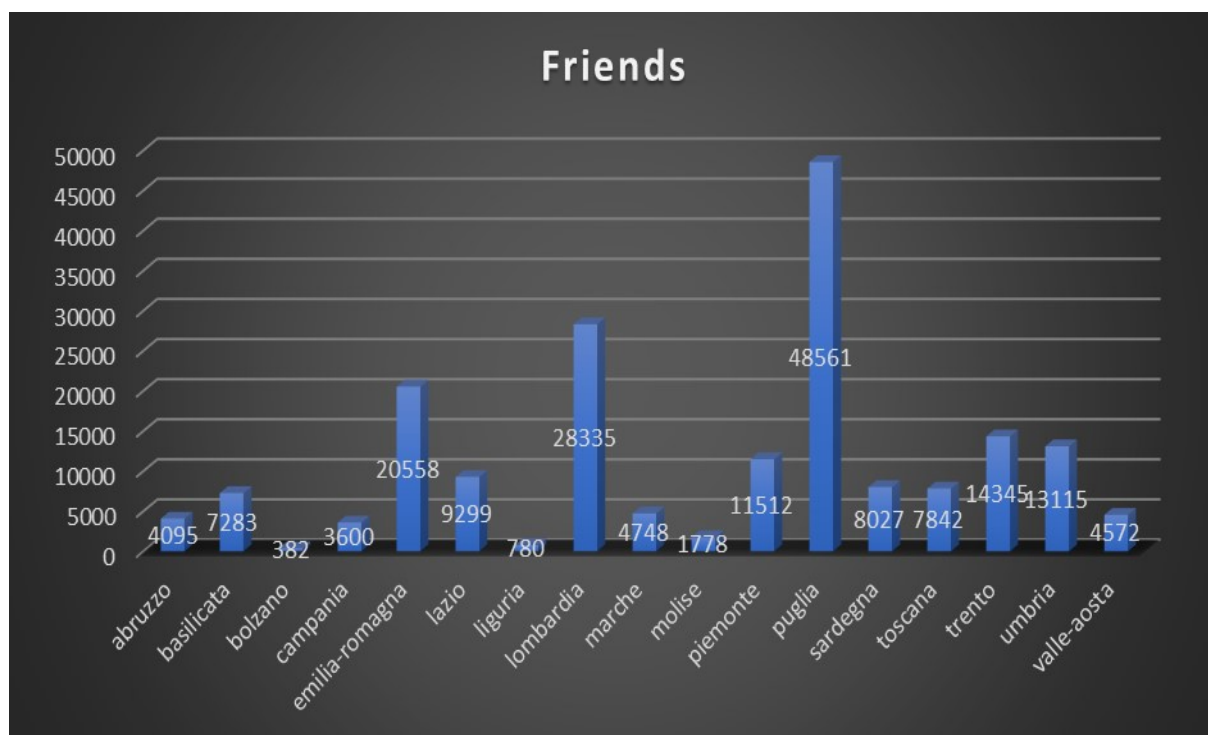


Figura 21: numero di amici per account istituzionale su Facebook

Le amministrazioni che contano il maggior numero di amici sul social network sono la Puglia (48.563), la Lombardia (28.335), l'Emilia-Romagna (20.558).

Il dato non sembra essere particolarmente influenzato da una presenza social più risalente nel tempo: confrontando, infatti, il dato numero "friends" con la data di pubblicazione del primo post ("activation date") dell'account/pagina, e ad accezione di Puglia e – in parte – Emilia-Romagna, le cui pagine hanno una notevole vitalità, come vedremo più avanti, l'andamento è quasi ciclico, come si vede nel grafico seguente.

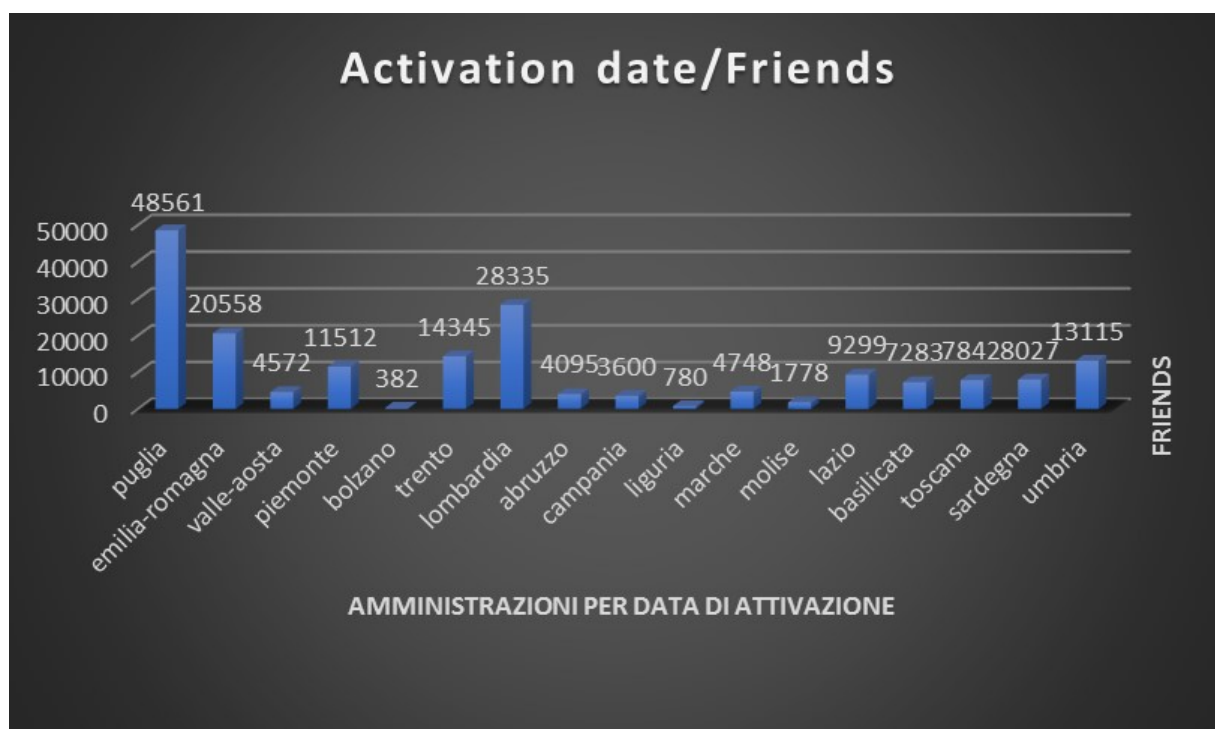


Figura 22: rapporto tra numero di “friends” e data di attivazione dell’account Facebook

2. Numero di post

Il numero di “friends” può essere, più probabilmente, in correlazione con quella che potremmo definire “vitalità dall’account”, ossia con quanto chi gestisce lo strumento – il singolo o il social media team - riesce ad essere presente, correttamente, sul social network di riferimento, a pubblicare e ad interagire con gli utenti.

Nel nostro caso, possiamo cominciare a valutare il dato relativo al numero di post pubblicati: come il grafico seguente mostra, le amministrazioni più vitali risultano la Lombardia, il Piemonte, la Sardegna e la Puglia, rispettivamente con 578, 568, 553 e 543 post totali pubblicati.

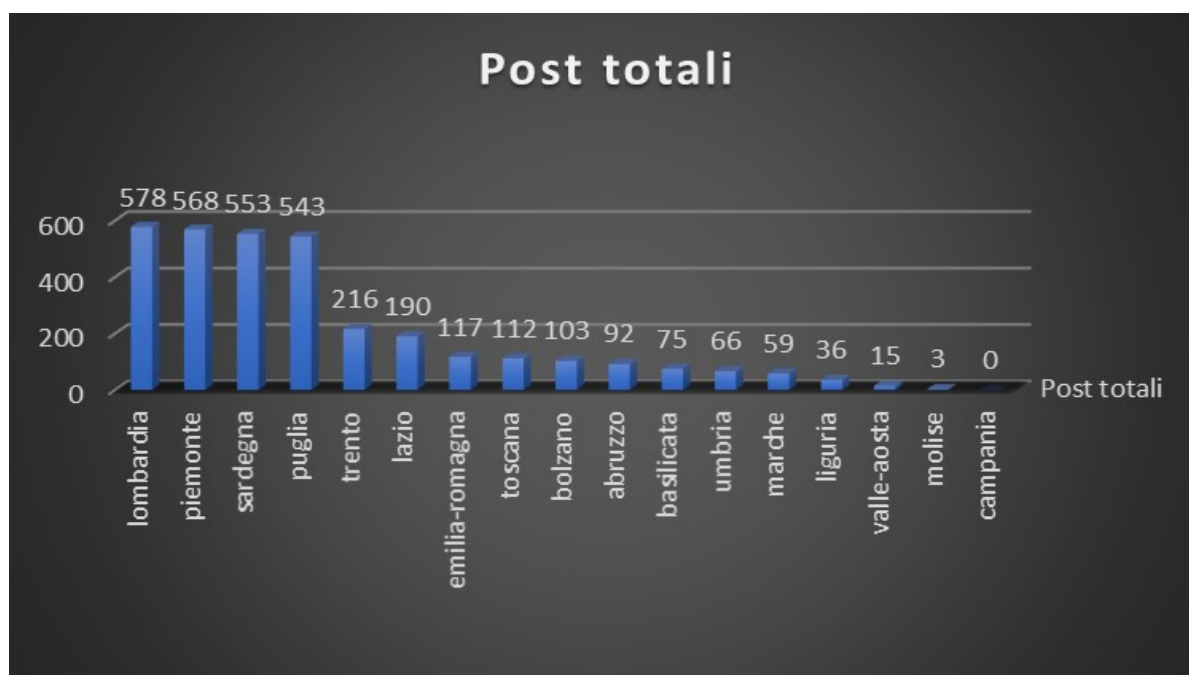


Figura 23: amministrazioni per numero di post pubblicati su Facebook

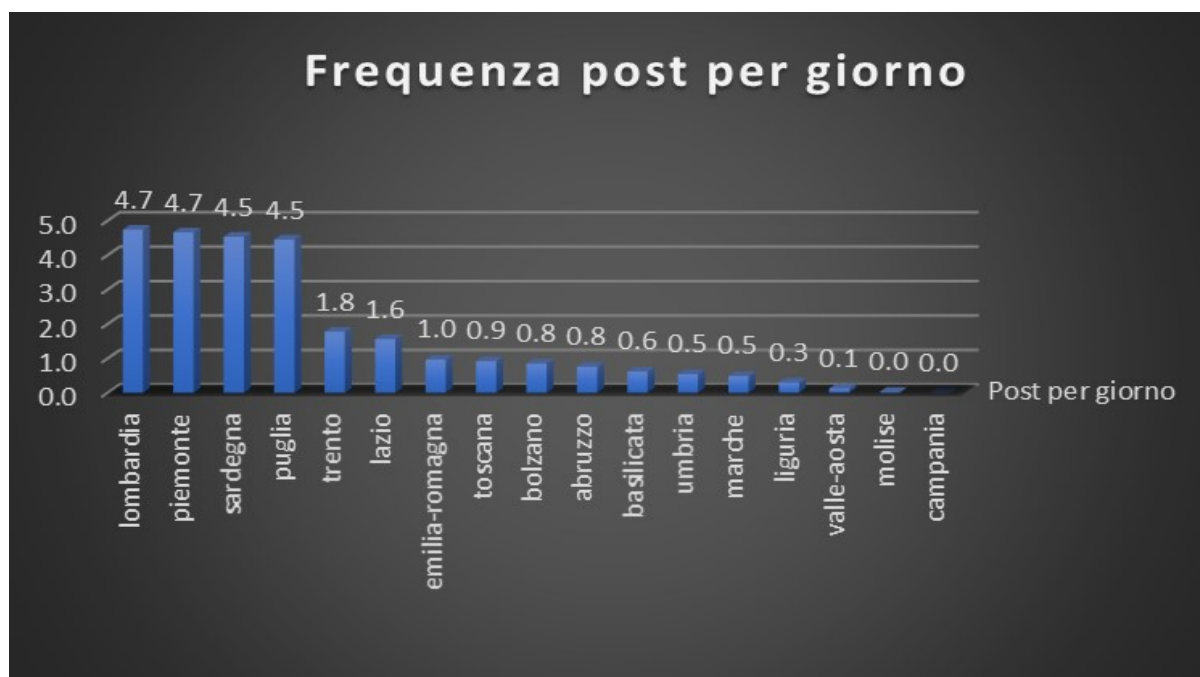


Figura 24: frequenza post per giorno

Una prima verifica del dato, in questo caso, è data dal confronto tra il numero di post pubblicati e il numero dei “friends”. Il grafico è ordinato per numero decrescente di post.

Il dato evidenzia come le amministrazioni che postano di più – Lombardia, Piemonte,

Sardegna e Puglia sono tra quelle con il maggior numero di “friends”.

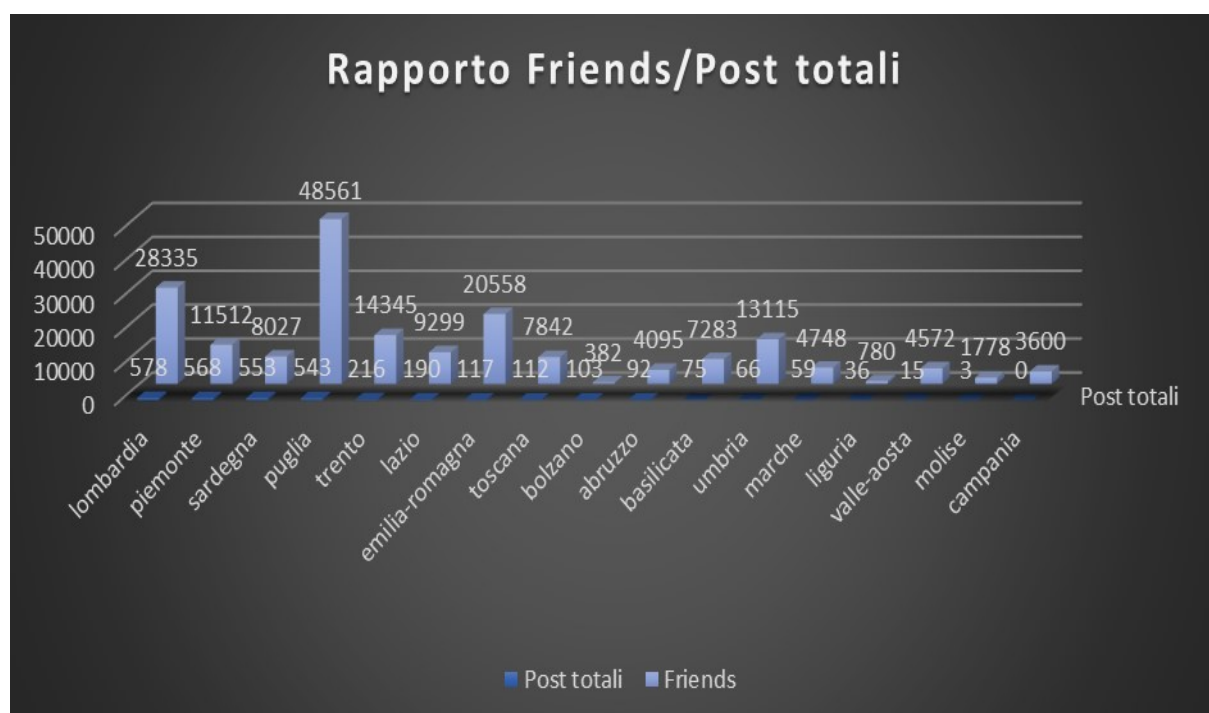


Figura 25: rapporto tra friends e post per ogni account istituzionale su Facebook

Non sembra, però, esista una relazione diretta tra post e amici, in quanto alcune delle regioni con più amici – come l’Emilia-Romagna o la Marche – non si mostrano estremamente vitali nell’utilizzo di Facebook. E’ possibile, al contrario, dedurre il rapporto inverso con un ragionevole grado di certezza: le amministrazioni con all’attivo il minor numero di post sono anche - quasi sempre - le amministrazioni con meno “friends”.

3. Numero di likes e shares

Vediamo, adesso, quanto possa rivelarsi importante l’apprezzamento degli amici nei confronti dei contenuti pubblicati.

I tre grafici che seguono mostrano i dati relativi ai likes, alle condivisioni (shares), e il dato aggregato.

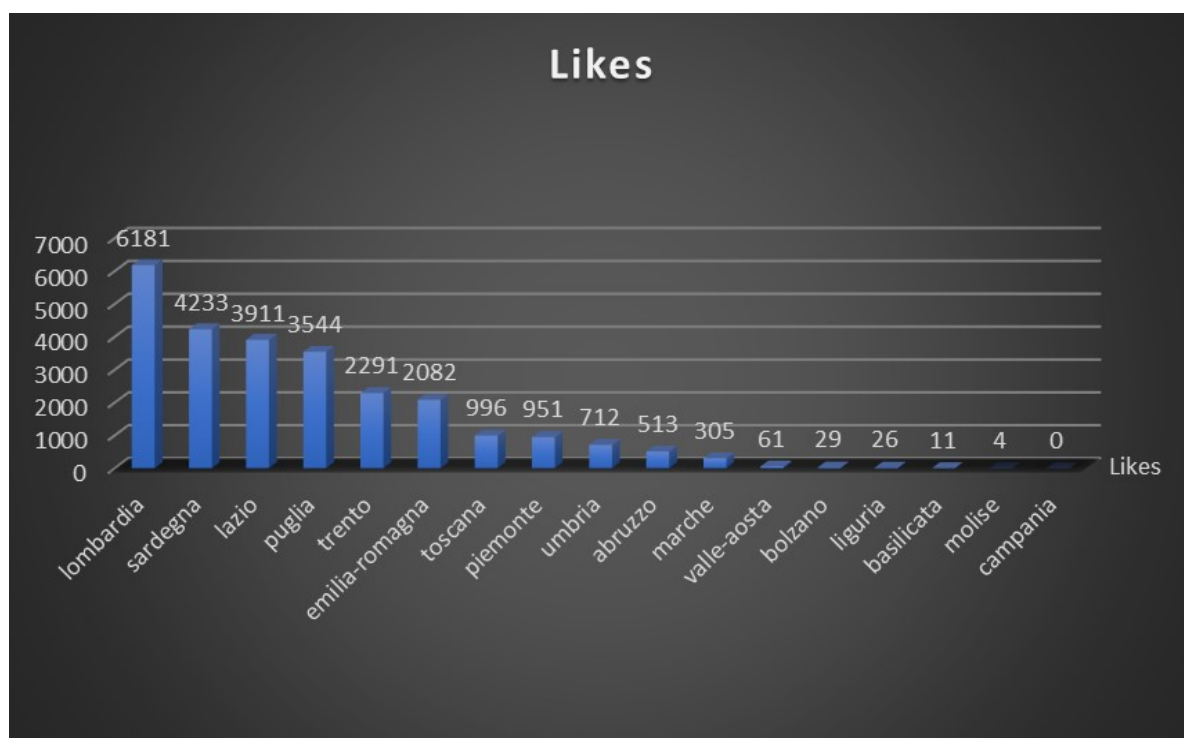


Figura 26: totale likes per account istituzionale su Facebook

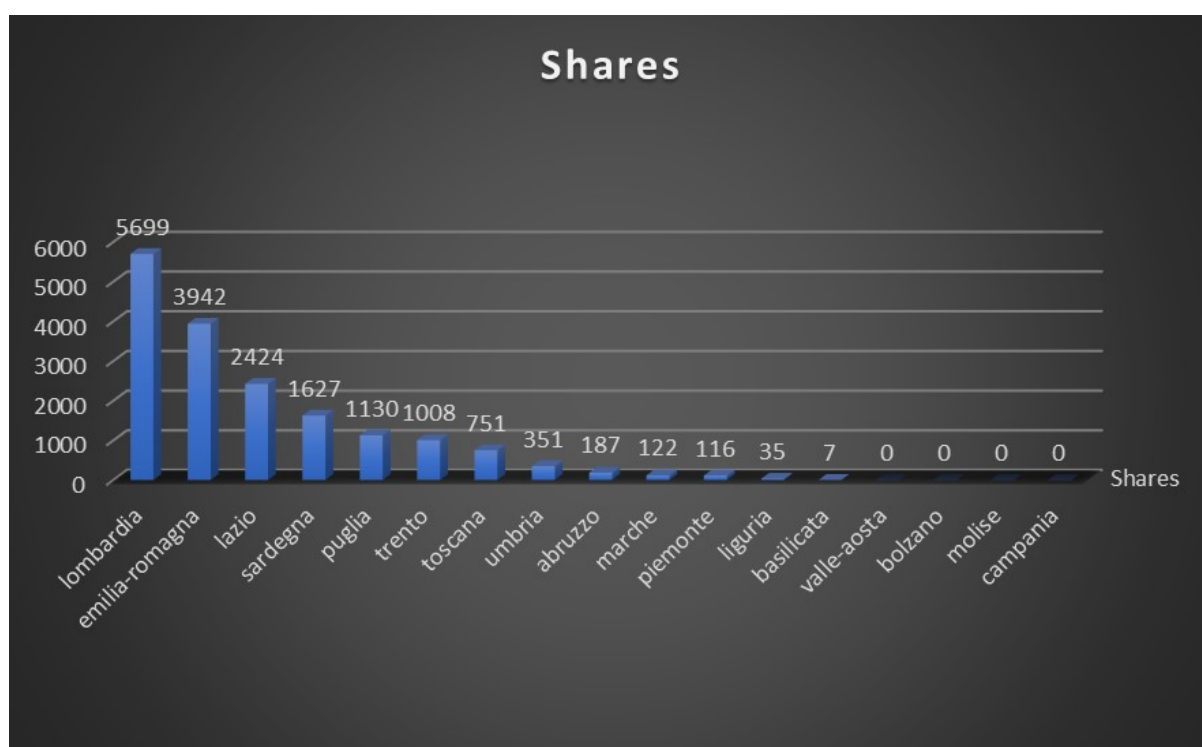


Figura 27: totale shares per account istituzionale su Facebook

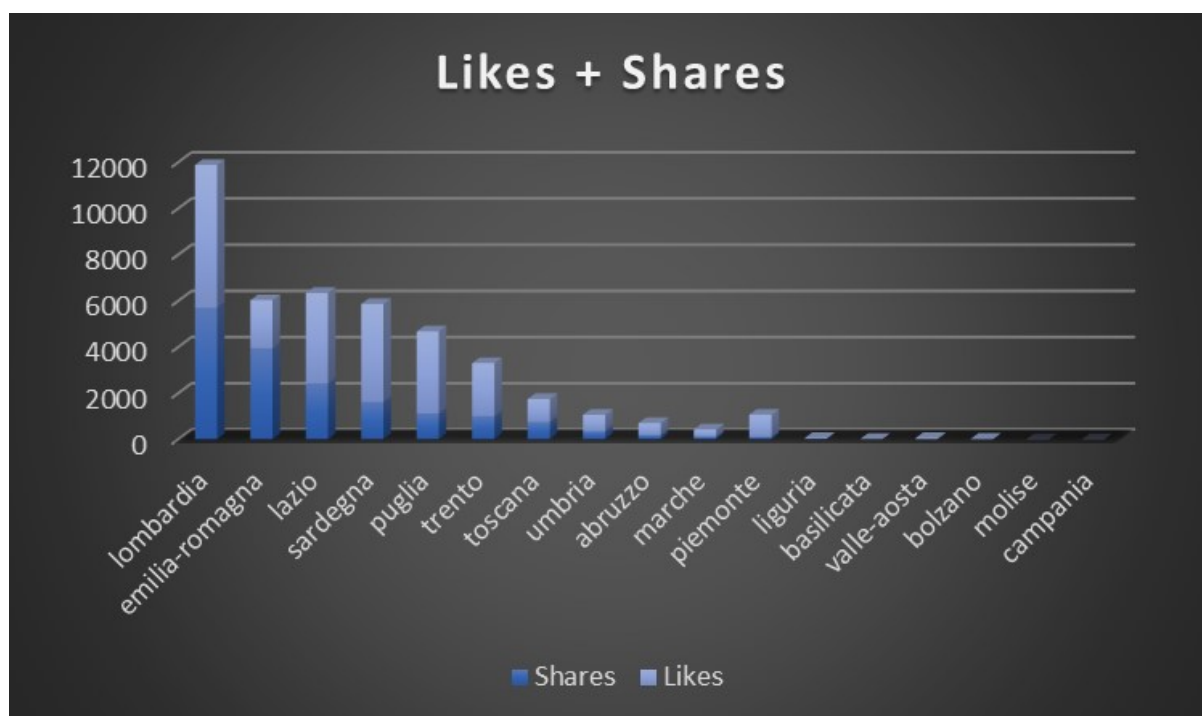


Figura 28: likes + shares per account istituzionale su Facebook

Il dato aggregato – che ci dà un’idea parziale¹⁹⁴ dell’engagement dell’account – raffrontato con il singolo dato “likes” e “share” ci consente qualche riflessione. Innanzitutto, le prime 5 posizioni sono sostanzialmente occupate dalle stesse amministrazioni, il che mostra, quindi, che “likes” e “shares” sono in collegamento tra di loro. Più “likes”, quindi, corrispondono sostanzialmente a più “shares”. Come ricordiamo, le amministrazioni sono le stesse che vantano il maggior numero di post: diretta, quindi, la relazione tra l’attività dell’account – post – e l’attività di coloro che interagiscono con l’account tramite “likes” e “shares”.

Se, quindi, non sembra esserci una diretta relazione tra attività dell’account – intesa come numero di post – e numero di “friends”, sembra – al contrario – esserci una relazione immediata tra numero di post e attività di “risposta da parte dei terzi” tramite “likes” e “share”.

4. Frequenza di pubblicazione

Altro elemento interessante riguarda la frequenza di pubblicazione settimanale, con un correttivo che ci consente di ovviare alla diversa data di attivazione degli account – ossia, come precisato nella nota metodologica, il dato è relativo alla media di post pubblicati dall’account calcolata sulle settimane in cui l’account ha effettivamente postato, e ci consente

¹⁹⁴ Il dato è parziale, seppur indicativo, in quanto manca il riferimento ai “commenti”, da alcuni considerato parte del calcolo dell’engagement.

di ridurre la distorsione dovuta ad eventuali account creati dopo il 1 settembre 2014.

Non è stata presa in considerazione – è ovvio motivi legati alla sporadicità dell'evento – la settimana di picco, i cui dati sono stati comunque monitorati a fini statistici, e sono inseriti nelle schede riassuntive di ogni singolo account.

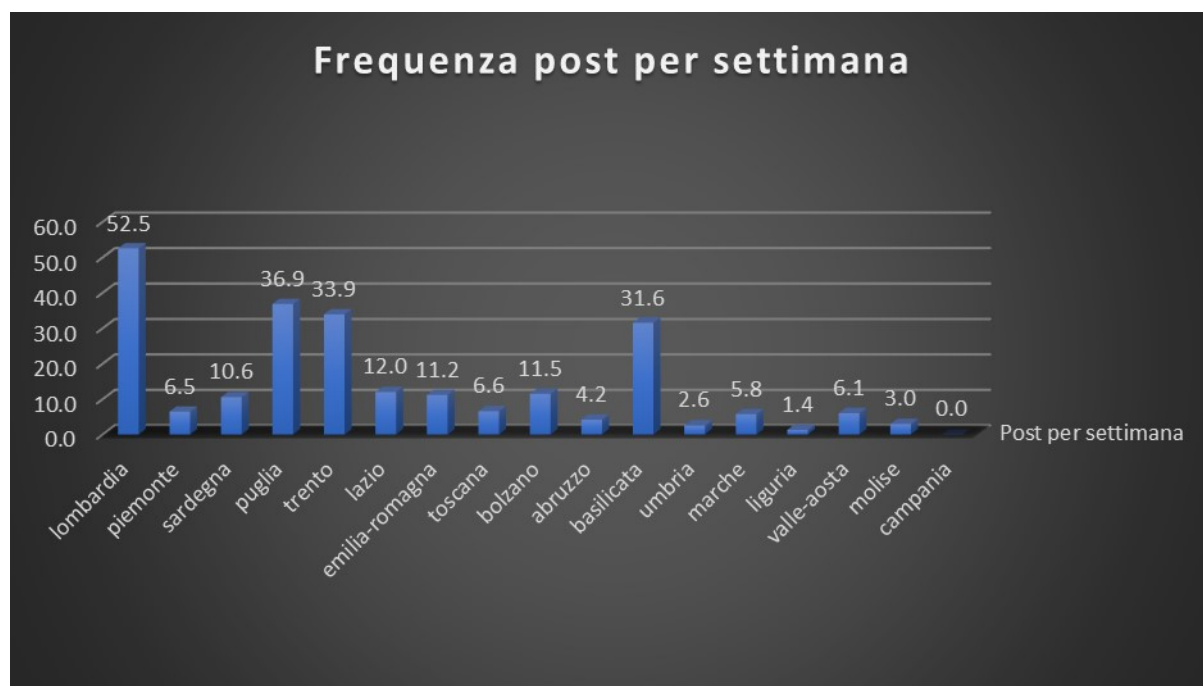


Figura 29: frequenza settimanale post per account istituzionale su Facebook

Per alcune amministrazioni – Lombardia, Puglia, Provincia di Trento – la frequenza settimanale consolida le osservazioni finora effettuate.

Spicca la Regione Basilicata, che ha un'altissima frequenza di pubblicazione nell'ultimo periodo – probabilmente trainata dalla nomina a Capitale Europea per la Cultura 2019 - e che il correttivo apportato correttamente evidenzia.

Al di là dei numeri, le amministrazioni dovranno imparare a fare i conti con i nuovi strumenti che l'analytics ha introdotto, con la conseguente nuova terminologia - che dal marketing è transitata verso qualsiasi soggetto che operi tramite i social network. Riuscire a padroneggiare la *reach*¹⁹⁵, per esempio, ed a sviluppare *engagement*¹⁹⁶ diventano, quindi, essenziali nei nuovi scenari tecnologici, e consentiranno alle amministrazioni di calcolare anche

¹⁹⁵ Indica la percentuale di persone che vengono (o possono essere) raggiunte da un determinato messaggio.

¹⁹⁶ Indica il coinvolgimento reale rispetto ai contenuti di una pagina/post/tweet.

*l'engagement rate*¹⁹⁷

4.4.2 Twitter: analisi quantitativa

Come già fatto per Facebook, anche per l'altro social network scelto per l'analisi, Twitter, si è verificata, innanzitutto, l'esistenza di un profilo istituzionale: anche qui, come già osservato per Facebook, si sottolinea la difficoltà nel reperimento degli account istituzionali, in rari casi segnalati sui rispettivi siti.

Anziché scegliere semplicemente “@Regione___”, seguito dal nome della regione stessa, molte amministrazioni hanno optato per altre forme grafiche - @regione_, @Regione- - quando non per nome di progetti, come la Toscana che ha scelto @opentoscana; probabilmente, tale scelta è stata in parte indotta dal verificarsi di quello che, per i nomi di dominio, viene definito “cybersquatting”, ossia l'accaparramento di nomi altrui, di solito a scopo commerciale¹⁹⁸.

E' quanto probabilmente accaduto, per esempio, per la regione Liguria – account @Regione-Liguria esistente ma inattivo.

Delle amministrazioni monitorate, elencate in questo capitolo, sono ___ quelle che hanno attivato un profilo ufficiale per l'amministrazione.

¹⁹⁷ Efficacissima la sintesi di Filippo Giotto nel post “5 formule per calcolare l'engagement rate della tua fanpage”, su @filippoG8 del 13 gennaio 2014.

¹⁹⁸ L'account viene registrato in modo da non renderlo disponibile per l'amministrazione, spingendola a pagare per ottenere la cessione dell'account stesso.

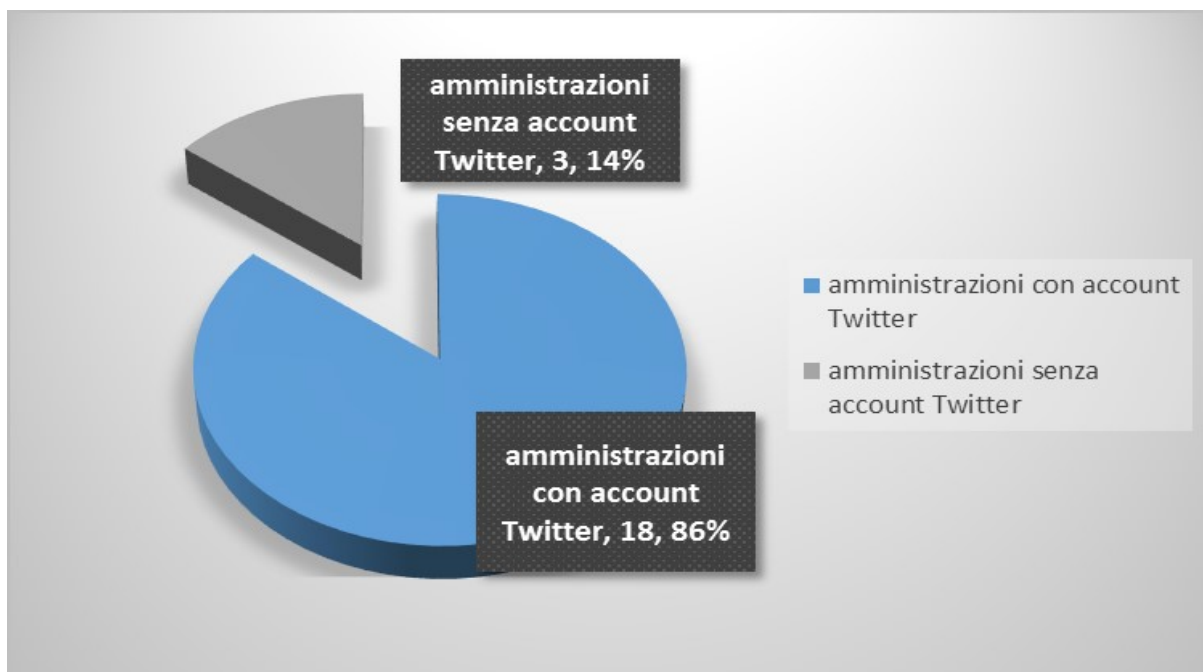


Figura 30: numero di amministrazioni che hanno/non hanno attivato un account Twitter

Anche in questo caso, per ciascuna amministrazione è stata elaborata una scheda di sintesi, con alcuni schemi generali in chiusura di paragrafo. La Regione Calabria è stata inserita nell'analisi, pur in assenza di conferma sulla ufficialità dell'account.

Regione Puglia: @RegionePuglia



Figura 31: account @RegionePuglia – Fonte Twitter

Data di attivazione	08.09.2009
Tweet totali	1256
Followers	22449
Following	2056
Totale preferiti	331
Totale retweet	698
Tweet per giorno	10.29
Tweet per settimana	72.06
Media effettiva di tweet	69.77
Preferiti per mese	82.75
Retweet per mese	174.5
Settimana di picco	37
Tweet settimana di picco	161
Preferiti settimana di picco	65
Retweet settimana di picco	219

Regione Basilicata: @giuntaBas



Figura 32: account @GiuntaBas – Fonte Twitter

Data di attivazione	30.01.2014
Tweet totali	279
Followers	1707
Following	1213
Totale preferiti	151
Totale retweet	903
Tweet per giorno	2.28
Tweet per settimana	16
Media effettiva di tweet	19.92
Preferiti per mese	37.75
Retweet per mese	225.75
Settimana di picco	44
Tweet settimana di picco	210
Preferiti settimana di picco	102
Retweet settimana di picco	433

Regione Molise: account @regione_molise



Figura 33: account @Regione_Molise – Fonte Twitter

Data di attivazione	03.02.2014
Tweet totali	0
Followers	472
Following	144
Totale preferiti	0
Totale retweet	0
Tweet per giorno	0
Tweet per settimana	0
Media effettiva di tweet	0
Preferiti per mese	0
Retweet per mese	0
Settimana di picco	0
Tweet settimana di picco	0
Preferiti settimana di picco	0
Retweet settimana di picco	0

Regione Campania: account @reg_campania



Figura 34: account @Reg_Campania – Fonte Twitter

Data di attivazione	24.10.2011
Tweet totali	0
Followers	8968
Following	547
Totale preferiti	0
Totale retweet	0
Tweet per giorno	0
Tweet per settimana	0
Media effettiva di tweet	0
Preferiti per mese	0
Retweet per mese	0
Settimana di picco	0
Tweet settimana di picco	0
Preferiti settimana di picco	0
Retweet settimana di picco	0

Regione Abruzzo: account @RegioneAbruzzo



Figura 35: account @RegioneAbruzzo – Fonte Twitter

Data di attivazione	05.04.2012
Tweet totali	332
Followers	7052
Following	391
Totale preferiti	145
Totale retweet	261
Tweet per giorno	2.72
Tweet per settimana	19.04
Media effettiva di tweet	18.44
Preferiti per mese	36.25
Retweet per mese	65.25
Settimana di picco	39
Tweet settimana di picco	48
Preferiti settimana di picco	6
Retweet settimana di picco	25

Regione Lazio: account @regionelazio



Figura 36: account @Regionelazio – Fonte Twitter

Data di attivazione	05.03.2014
Tweet totali	216
Followers	2247
Following	142
Totale preferiti	152
Totale retweet	637
Tweet per giorno	1.77
Tweet per settimana	12.39
Media effettiva di tweet	14.4
Preferiti per mese	38
Retweet per mese	159.25
Settimana di picco	35
Tweet settimana di picco	33
Preferiti settimana di picco	22
Retweet settimana di picco	146

Regione Umbria: account @regioneumbria



Figura 37: account @regioneumbria – Fonte Twitter

Data di attivazione	2 marzo 2013
Tweet totali	111
Followers	1796
Following	103
Totale preferiti	39
Totale retweet	266
Tweet per giorno	0.90
Tweet per settimana	6.36
Media effettiva di tweet	13.87
Preferiti per mese	9.75
Retweet per mese	66.5
Settimana di picco	52
Tweet settimana di picco	47
Preferiti settimana di picco	6
Retweet settimana di picco	145

Regione Marche: account @RegioneMarcheIT



Figura 38: account @RegioneMarcheIT – Fonte Twitter

Data di attivazione	16.01.2013
Tweet totali	490
Followers	7183
Following	943
Totale preferiti	221
Totale retweet	623
Tweet per giorno	4.01
Tweet per settimana	28.11
Media effettiva di tweet	27.22
Preferiti per mese	55.25
Retweet per mese	156.75
Settimana di picco	49
Tweet settimana di picco	54
Preferiti settimana di picco	22
Retweet settimana di picco	34

Regione Toscana: account @opentoscana



Figura 39: account @opentoscana – Fonte Twitter

Data di attivazione	08.07.2014
Tweet totali	510
Followers	752
Following	753
Totale preferiti	202
Totale retweet	2287
Tweet per giorno	4.18
Tweet per settimana	29.26
Media effettiva di tweet	30
Preferiti per mese	50.5
Retweet per mese	571.75
Settimana di picco	40
Tweet settimana di picco	98
Preferiti settimana di picco	17
Retweet settimana di picco	203

Regione Emilia-Romagna: account @regioneER



Figura 40: account @RegioneER – Fonte Twitter

Data di attivazione	27.07.2009
Tweet totali	228
Followers	29360
Following	97
Totale preferiti	478
Totale retweet	1079
Tweet per giorno	1.86
Tweet per settimana	13.08
Media effettiva di tweet	12.66
Preferiti per mese	119.5
Retweet per mese	269.75
Settimana di picco	50
Tweet settimana di picco	70
Preferiti settimana di picco	120
Retweet settimana di picco	227

Regione Liguria: account @giornalegiunta



Figura 41: account @giornalegiunta – Fonte Twitter

Data di attivazione	25.01.2011
Tweet totali	477
Followers	1638
Following	166
Totale preferiti	172
Totale retweet	1038
Tweet per giorno	3.90
Tweet per settimana	27.36
Media effettiva di tweet	25.05
Preferiti per mese	43
Retweet per mese	259.5
Settimana di picco	45
Tweet settimana di picco	82
Preferiti settimana di picco	43
Retweet settimana di picco	353

Regione Veneto: account @regioneveneto



Figura 42: account @regioneveneto – Fonte Twitter

Data di attivazione	03.04.2008
Tweet totali	328
Followers	17347
Following	48
Totale preferiti	241
Totale retweet	507
Tweet per giorno	2.68
Tweet per settimana	18.81
Media effettiva di tweet	18.22
Preferiti per mese	60.25
Retweet per mese	126.75
Settimana di picco	39
Tweet settimana di picco	40
Preferiti settimana di picco	34
Retweet settimana di picco	47

Regione Lombardia: account @LombardiaOnLine



Figura 43: account @LombardiaOnLine – Fonte Twitter

Data di attivazione	14.07.2009
Tweet totali	1313
Followers	33871
Following	229
Totale preferiti	1059
Totale retweet	6508
Tweet per giorno	10.76
Tweet per settimana	75.33
Media effettiva di tweet	218.83
Preferiti per mese	264.75
Retweet per mese	1627
Settimana di picco	49
Tweet settimana di picco	239
Preferiti settimana di picco	199
Retweet settimana di picco	3036

Provincia di Trento: account @provinciatrento



Figura 44: account @provinciatrento – Fonte Twitter

Data di attivazione	04.08.2010
Tweet totali	299
Followers	8297
Following	102
Totale preferiti	276
Totale retweet	1269
Tweet per giorno	2.45
Tweet per settimana	17.15
Media effettiva di tweet	16.61
Preferiti per mese	69
Retweet per mese	317.25
Settimana di picco	47
Tweet settimana di picco	31
Preferiti settimana di picco	83
Retweet settimana di picco	93

Provincia di Bolzano: account @provinciaBZ



Figura 45: account @provinciaBZ – Fonte Twitter

Data di attivazione	14.10.2010
Tweet totali	463
Followers	2307
Following	82
Totale preferiti	47
Totale retweet	202
Tweet per giorno	3.79
Tweet per settimana	26.56
Media effettiva di tweet	25.72
Preferiti per mese	11.75
Retweet per mese	50.5
Settimana di picco	47
Tweet settimana di picco	39
Preferiti settimana di picco	2
Retweet settimana di picco	13

Regione Valle d'Aosta: account @ustampavda



Figura 46: account @ustampavda – Fonte Twitter

Data di attivazione	24.02.2013
Tweet totali	610
Followers	1843
Following	346
Totale preferiti	68
Totale retweet	481
Tweet per giorno	5
Tweet per settimana	35
Media effettiva di tweet	33.88
Preferiti per mese	17
Retweet per mese	120.25
Settimana di picco	47
Tweet settimana di picco	48
Preferiti settimana di picco	1
Retweet settimana di picco	12

Regione Piemonte: account @regionepiemonte



Figura 47: account @regionepiemonte – Fonte Twitter

Data di attivazione	17.11.2009
Tweet totali	37
Followers	32263
Following	596
Totale preferiti	21
Totale retweet	176
Tweet per giorno	0.30
Tweet per settimana	2.12
Media effettiva di tweet	3.08
Preferiti per mese	5.25
Retweet per mese	44
Settimana di picco	38
Tweet settimana di picco	10
Preferiti settimana di picco	7
Retweet settimana di picco	80

1. Numero di followers

Come sa bene chi usa Twitter, il numero di followers di ciascun account è spesso considerato l'unico parametro – erroneamente, a mio avviso – degno di rilievo, dal momento che numerosi software di analisi prendono in considerazione solo ed esclusivamente tale indicatore numerico.

Sicuramente, il numero delle persone che si seguono e – si spera – ci leggono è importante, tanto più per una amministrazione pubblica che ha la necessità, vocazionale e istituzionale, di diffondere quanto più possibile la propria “voce”; in questa direzione, ha senso il conteggio numerico dei followers, da solo e associato ad altri parametri, come vedremo in seguito.

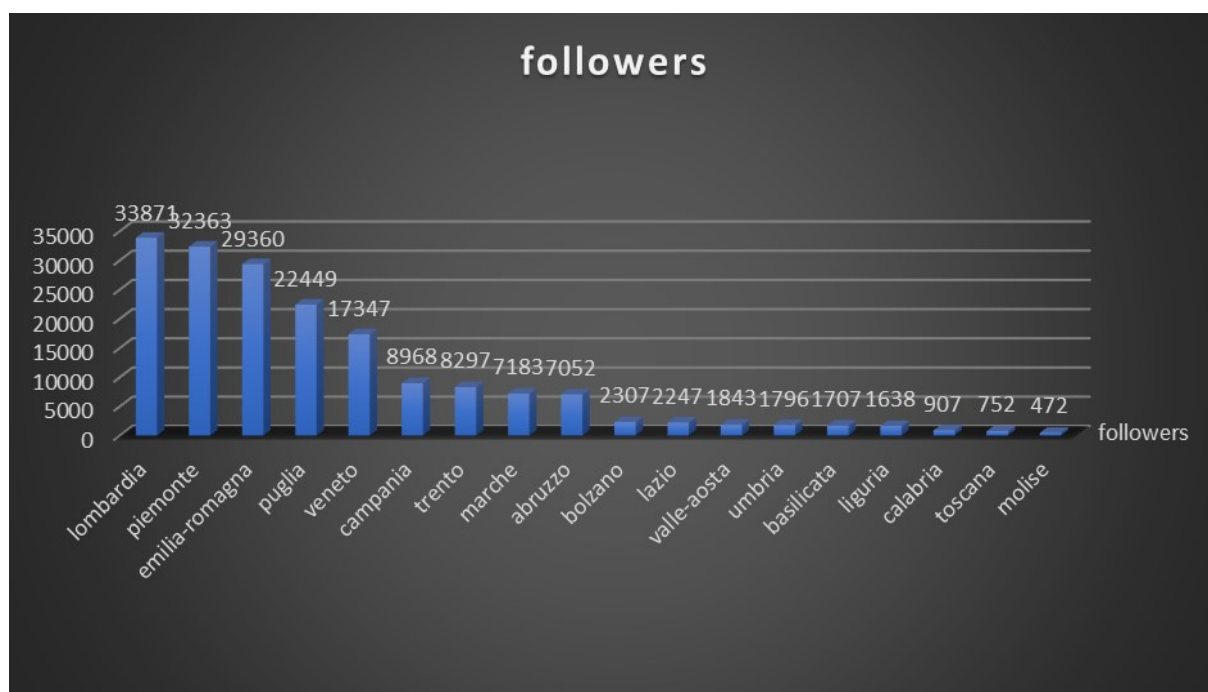


Figura 48: numero di followers per account istituzionale su Twitter

Le amministrazioni che contano il maggior numero di amici sul social network sono la Lombardia (33.871), il Piemonte (32.363), l'Emilia-Romagna (29.360), la Puglia (22.449) e il Veneto (17.347).

Come già visto per Facebook, proviamo a mettere in relazione la data di attivazione dell'account con il numero degli “amici di Twitter”, i followers.

Otterremo il grafico seguente, che mostra, come già per Facebook, che è pur vero che gli account più “anziani” hanno un maggior numero di seguaci, ma che è altrettanto vero che

account più recenti – si pensi alla Liguria, ma ancora più alle Marche – sanno conquistarne un buon numero con una corretta gestione dell’account social: in altre parole, quello “stare sui social” che vedremo meglio nel capitolo 5.

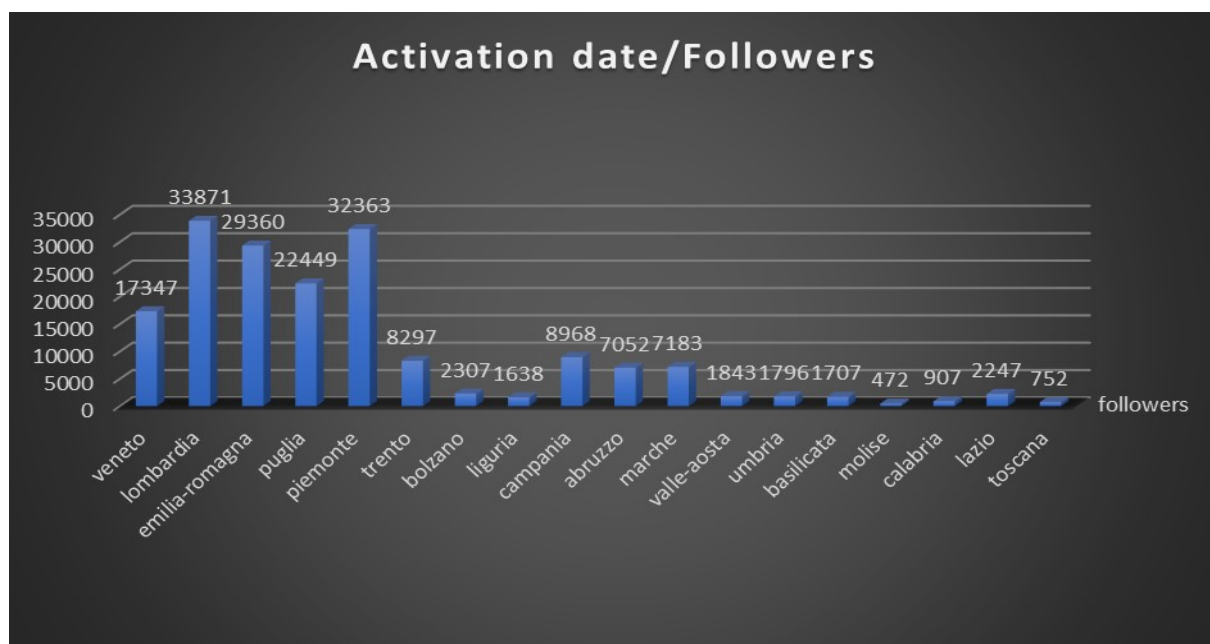


Figura 49: numero di followers in rapporto alla data di attivazione di ciascun account istituzionale su Twitter

2. Numero di tweet

Uno dei primi parametri che normalmente si monitorano per valutare la vitalità di un account è – ovviamente – il numero di tweet, a testimonianza di quanto l’amministrazione utilizza lo strumento come canale di comunicazione in senso lato.

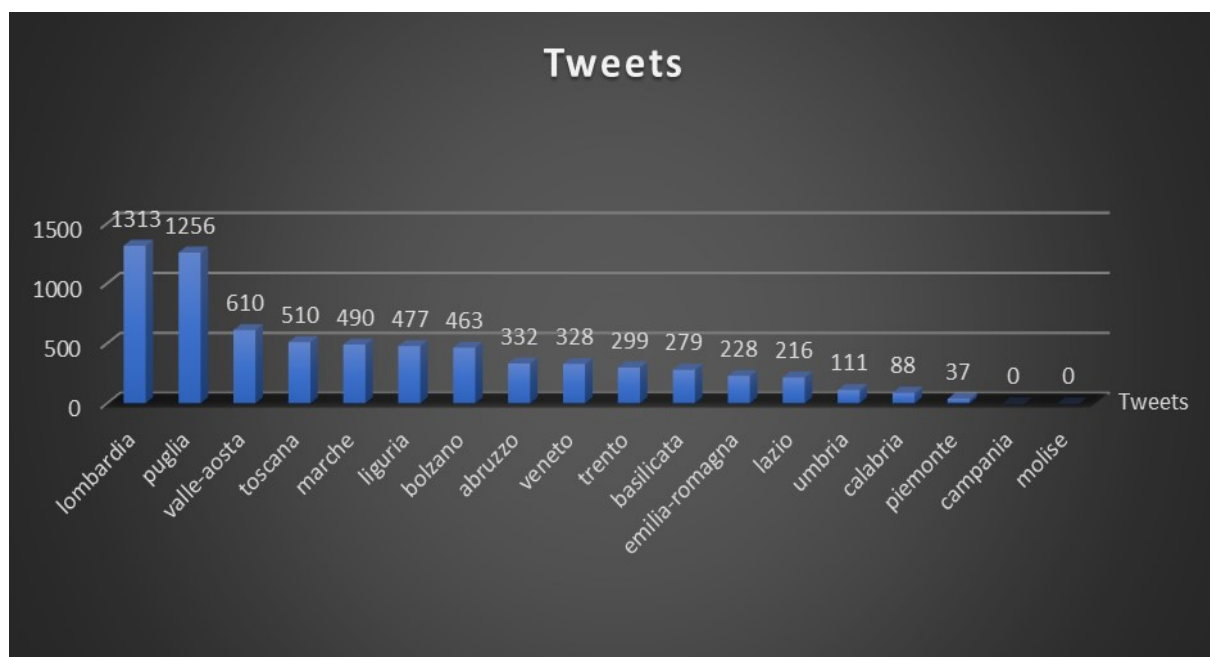


Figura 50: numero di tweet per account istituzionale su Twitter

Dall'estrazione del numero dei tweet pubblicati, risulta che le amministrazioni più vitali sono la Lombardia, il Piemonte, la Sardegna e la Puglia, come il grafico che segue mostra: tra le amministrazioni più attive, sia la Lombardia che la Puglia risultano essere parimenti vitali anche su facebook.

3. Numero di preferiti (fav) e condivisioni (retweet)

Vediamo, adesso, quanto possa rivelarsi importante l'apprezzamento degli amici nei confronti dei contenuti pubblicati, espresso in termini di preferiti – su Twitter rappresentati da una “stellina” – e condivisioni – i retweet, che possono essere “nudi” o con commento¹⁹⁹.

Anche in questo caso, i tre grafici che seguono riportano il dato numerico delle due componenti separate; l'ultimo riporta, invece, il dato aggregato.

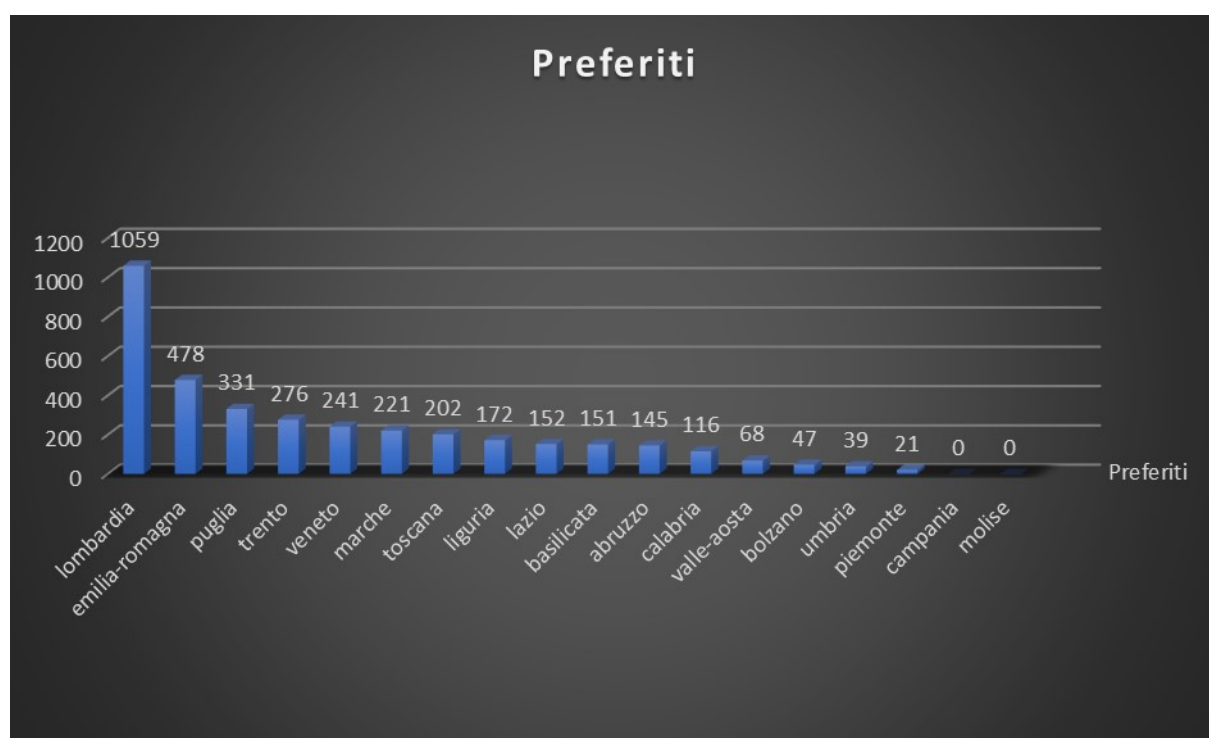


Figura 51: numero di preferiti per account istituzionale su Twitter

¹⁹⁹ In seguito alle ultime modifiche apportate al software, i retweet possono essere “puri” – semplice inoltrare del tweet di terzi – o con commento, che incorpora il tweet di terzi.

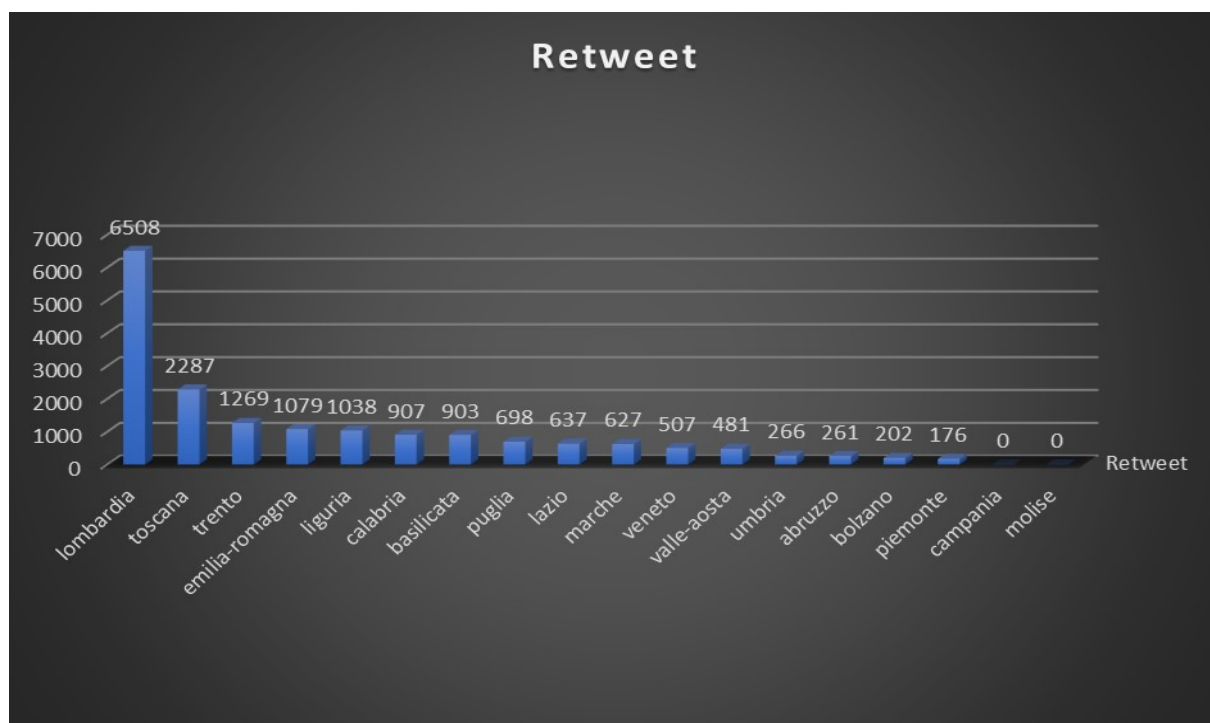


Figura 52: numero di retweet per account istituzionale su Twitter

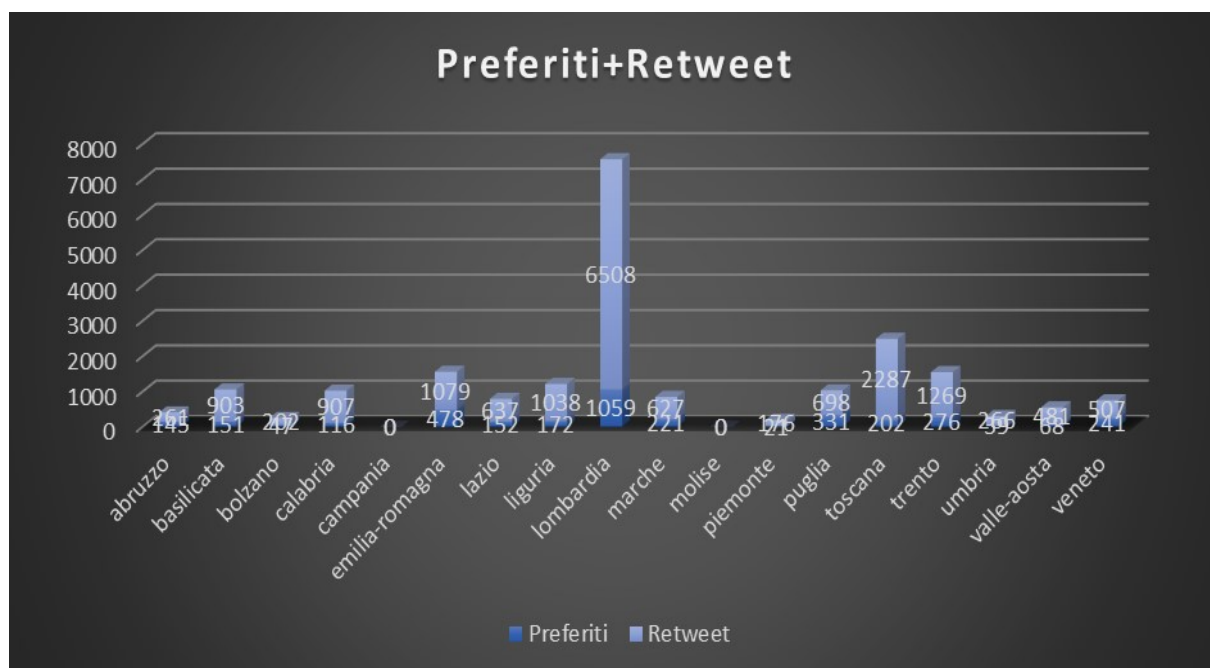


Figura 53: numero di preferiti+retweet per account istituzionale su Twitter

Dietro la Lombardia, Toscana, Emilia-Romagna, Trento, la Basilicata e la Puglia: poche novità, ad indicare che la gestione social, se efficace, esplica i suoi effetti su tutte le componenti di analisi, innescando quello che potremmo definire un circolo virtuoso.

Più le amministrazioni usano lo strumento, più “si parla” dell’amministrazione, che si pone, così, al centro degli strumenti che coadiuvano questo dialogo.

Molise e Campania, come si evince dai dati, pur avendo attivato profili istituzionali, in realtà non li hanno ad oggi mai movimentati.

4. Frequenza di pubblicazione

Anche per Twitter, si è verificata quale sia la frequenza di pubblicazione degli account monitorati: in considerazione delle caratteristiche peculiari dello strumento, la quella è ricaduta sul monitoraggio sia della frequenza giornaliera, che di quella settimanale media, con il correttivo precisato nella nota metodologica.

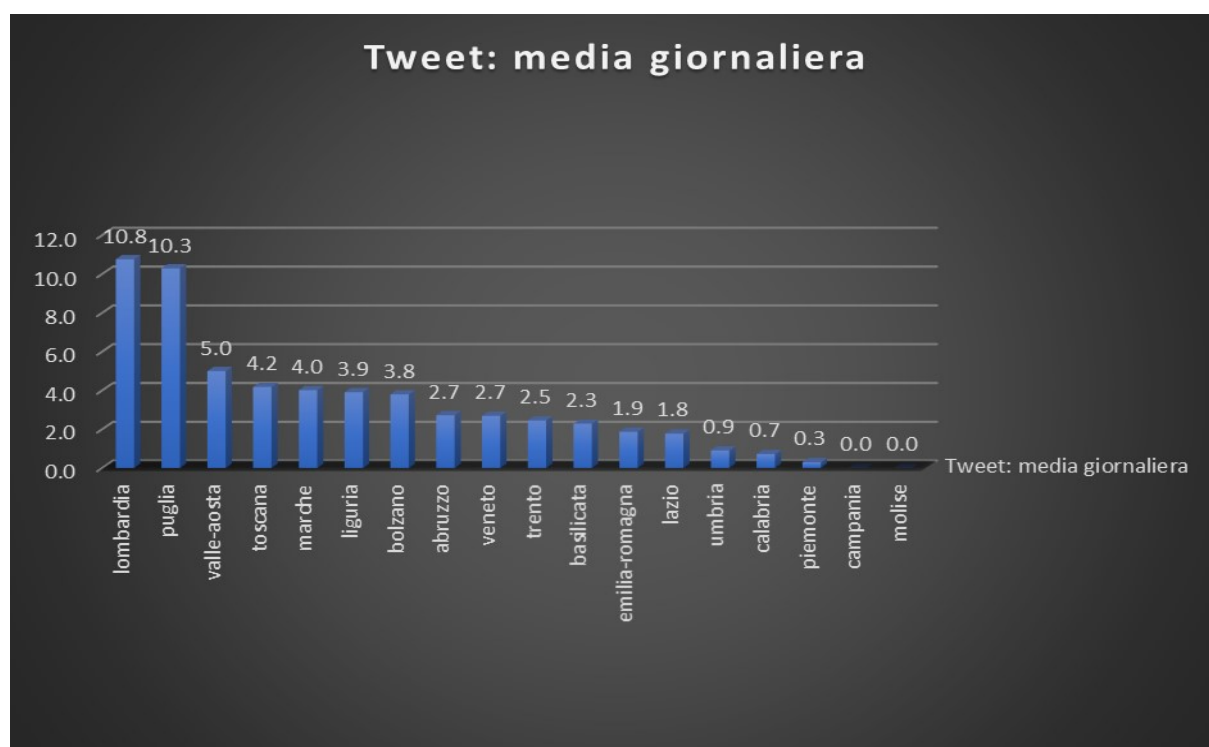


Figura 54: media giornaliera di tweet per account istituzionale su Twitter

Il grafico mostra già, nel periodo di riferimento, la media giornaliera doppia di Lombardia e Puglia, che distanziano nettamente le altre amministrazioni.

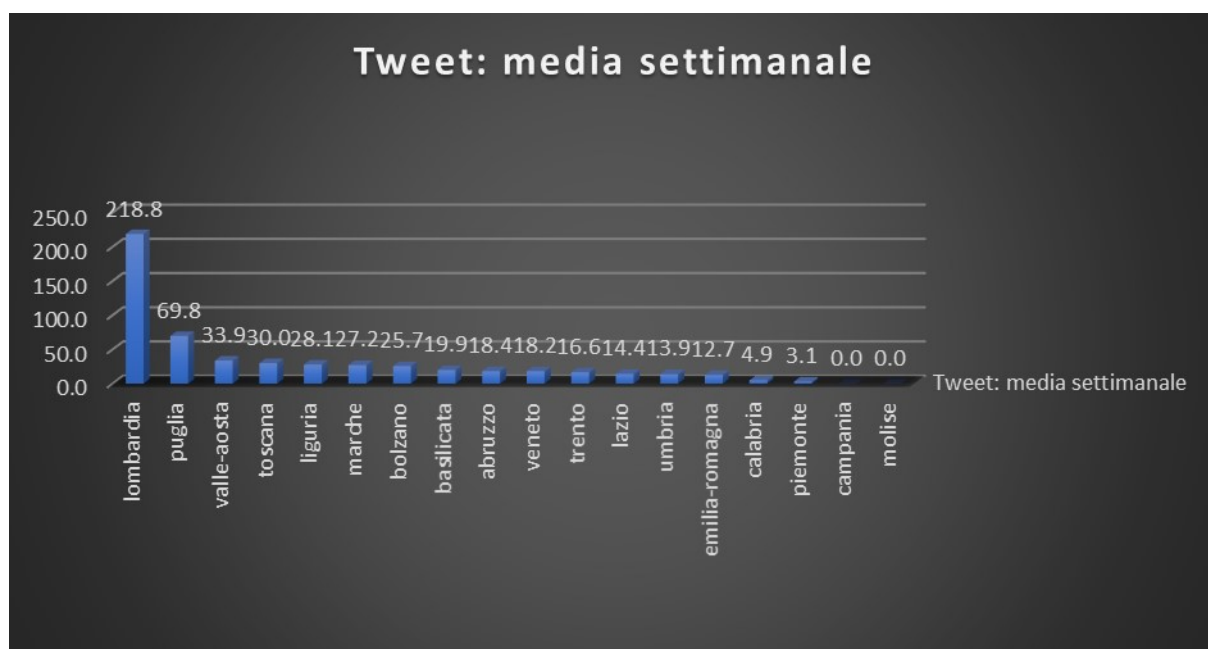


Figura 55: media settimanale di tweet per account istituzionale su Twitter

Ancora Lombardia e Puglia nelle prime posizioni: per le due amministrazioni quello social costituisce un canale ponderato e privilegiato, con risultati evidenti anche in termini di risposta dell'utenza.

I dati raccolti tramite Twitter, però, sono importanti soprattutto perché ci consentono una ulteriore valutazione: quella sulla polarità, che abbiamo ricercato nei dati estratti da Twitter per capire il segno tendenziale – positivo, negativo, neutro – dei tweet delle amministrazioni monitorate.

4.4.3 Twitter: analisi qualitativa

Come innanzi accennato, abbiamo utilizzato i tweet anche per effettuare un monitoraggio per parole chiave e per “polarità” degli stessi.

Come abbiamo precisato, le parole chiave esaminate sono state quattro:

- Segnalazione
- Problema
- Soluzione

- Informazione

Scopo dell'analisi, la verifica di quanto le amministrazioni utilizzino il canale social per fornire servizi ai cittadini, finalizzati alla soluzione di problematiche di varia natura: siano, quindi, non solo dei “distributori di notizie”, ma dei fornitori di soluzioni.

L'account è indicato nei grafici solo in caso di ricorrenza della parola ricercata.

La loro ricorrenza è descritta nei grafici che seguono:

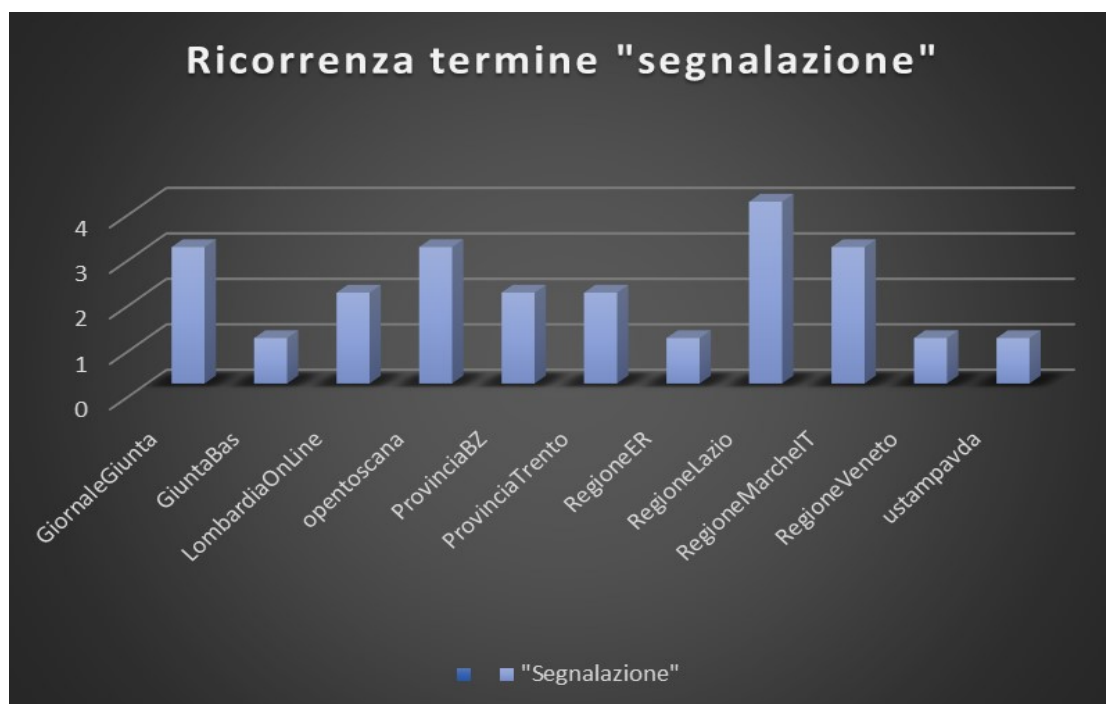


Figura 56: ricorrenza della parola segnalazione, per account Twitter

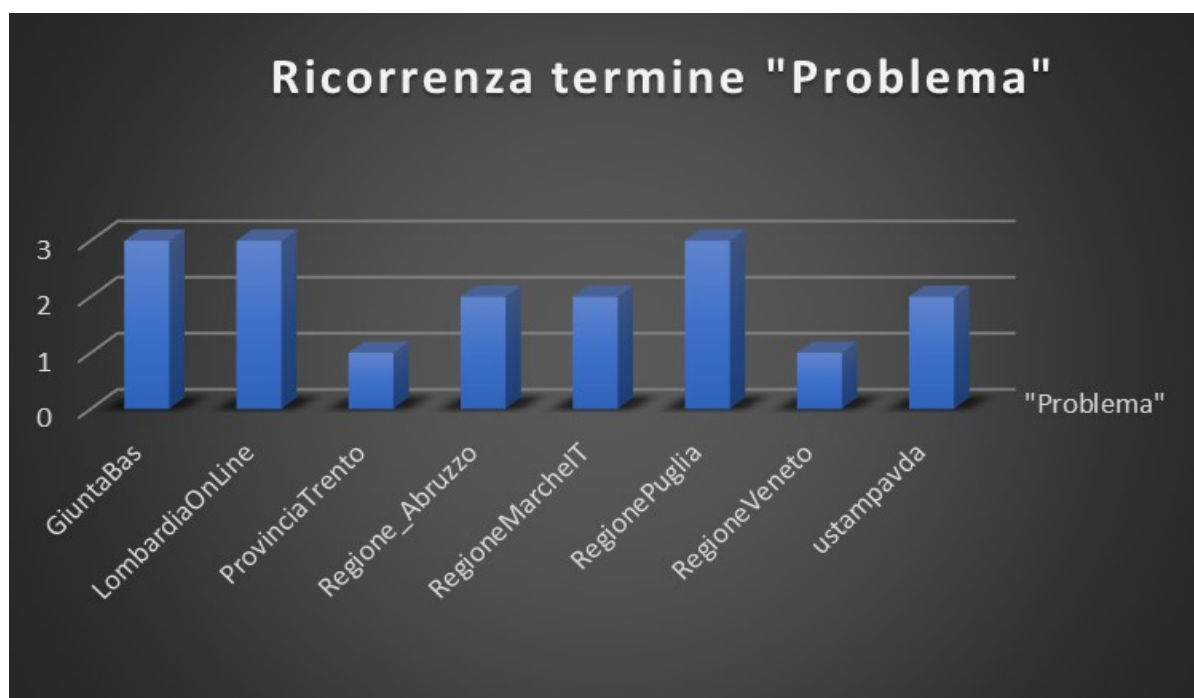


Figura 57: ricorrenza della parola problema, per account Twitter



Figura 58: ricorrenza della parola soluzione, per account Twitter



Figura 59: ricorrenza della parola informazione, per account Twitter

Tra gli account Twitter selezionati, nel periodo di riferimento la parola più utilizzata, tra quelle monitorate, è “informazione”, con 50 menzioni; “segnalazione” è utilizzata 23 volte; 15 la parola “problema”, 14 “soluzione”: indice evidente che il canale è ancora molto utilizzato prevalentemente quale veicolo informativo.

Ancora più interessante, la rilevazione della polarità, che ha consentito di processare migliaia di tweets allo scopo di individuare la tendenziale positività, neutralità o negatività del tweet, ossia il sentiment collegato a tali messaggi.

Il software SocialPulse associa uno score ad ogni tweet: se esso è superiore a +0.2/+0.3, il tweet viene considerato positivo; se lo score è inferiore a -0.2/-0.3, il tweet è considerato negativo; in tutti gli altri casi, il tweet è neutro.

Come mi ha precisato il dott. Cataldo Musto dell'UniBA, *“l'accuratezza dei sistemi di Sentiment Analysis non è mai del 100%, dunque può capitare che in alcuni casi il contenuto convogliato dai Tweet non corrisponda esattamente all'etichetta dei messaggi (“positivo”, “negativo”, etc.). Chiaramente si tratta di un limite insito nei sistemi automatici”*.

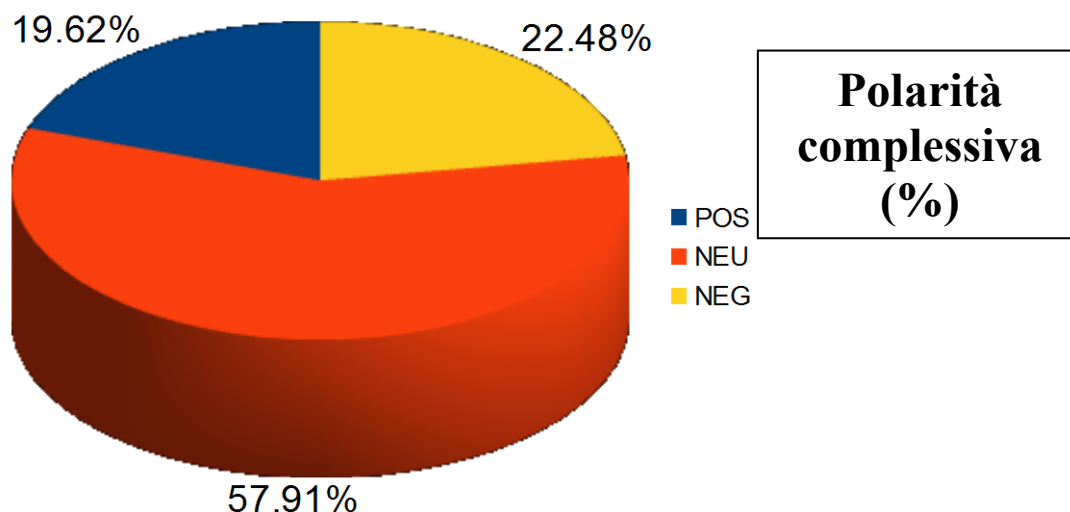


Figura 60: polarità complessiva dei tweet relativi agli account istituzionali su Twitter

Ai fini della nostra analisi, l'interesse porta ad escludere i tweet "neutri", che ovviamente sono la maggior parte, nel nostro caso il 57,91%, e ci porta a concentrarci sui tweet che invece divergono dalla polarità mediana.

Come si può rilevare, nel complesso questi ultimi si dividono equamente tra un 19,62% con polarità "positiva" ed un 22,48% con polarità "negativa": una sostanziale uniformità che caratterizza i dati dell'estrazione globale e che non è detto si ritrovi nell'analisi condotta sugli account istituzionali delle singole amministrazioni.

Come infatti si può vedere nel prosieguo, alcune amministrazioni presentano dati notevolmente differenti.

Nota: mancano i grafici per le Regioni Campania e Molise, che non hanno movimentato i rispettivi profili e quindi non hanno tweet da polarizzare.

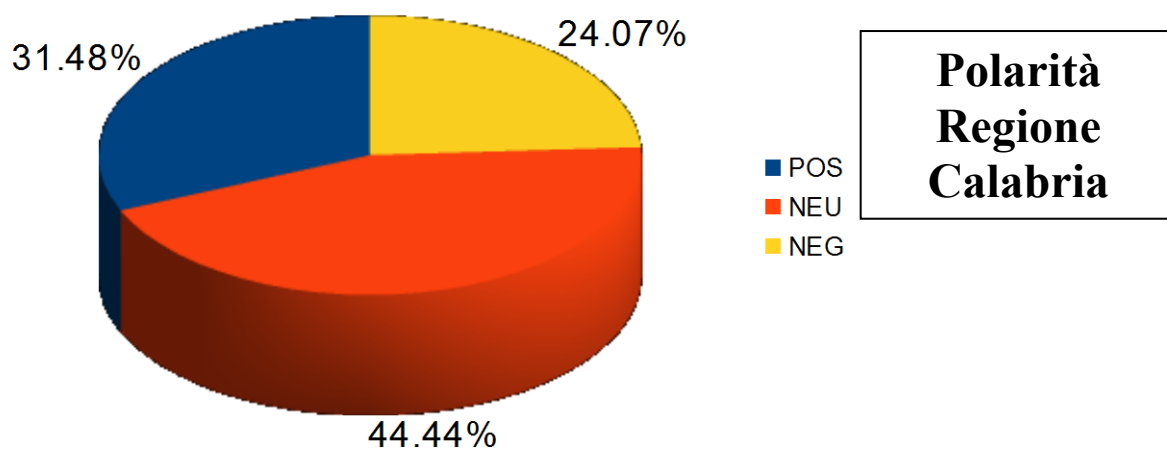


Figura 61: polarità account istituzionale Regione Calabria su Twitter

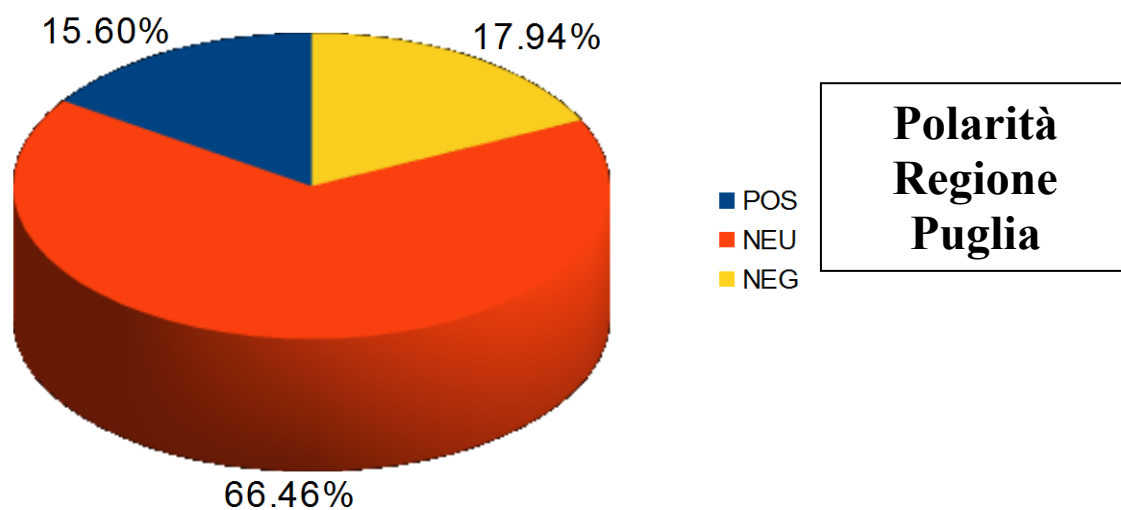


Figura 62: polarità account istituzionale Regione Puglia su Twitter

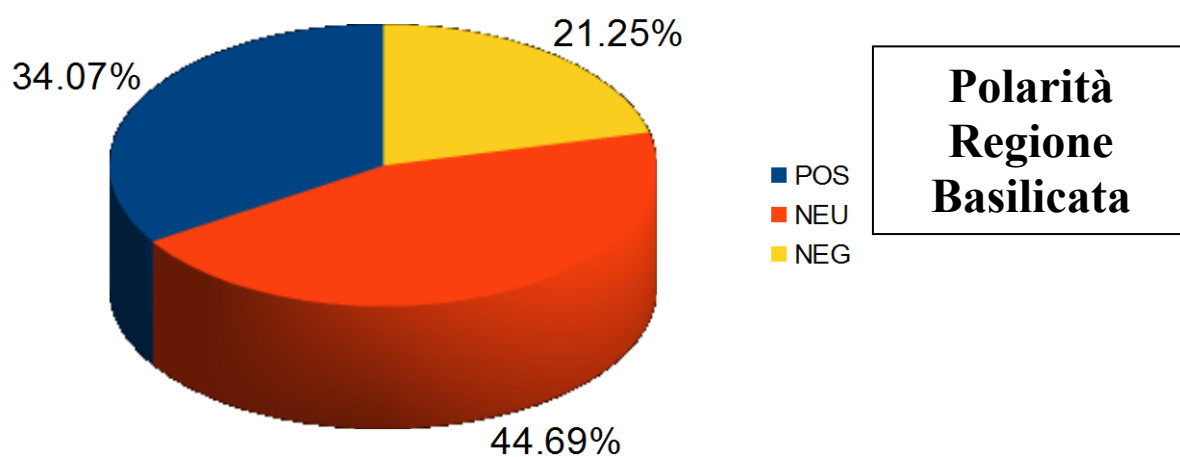


Figura 63: polarità account istituzionale Regione Basilicata su Twitter

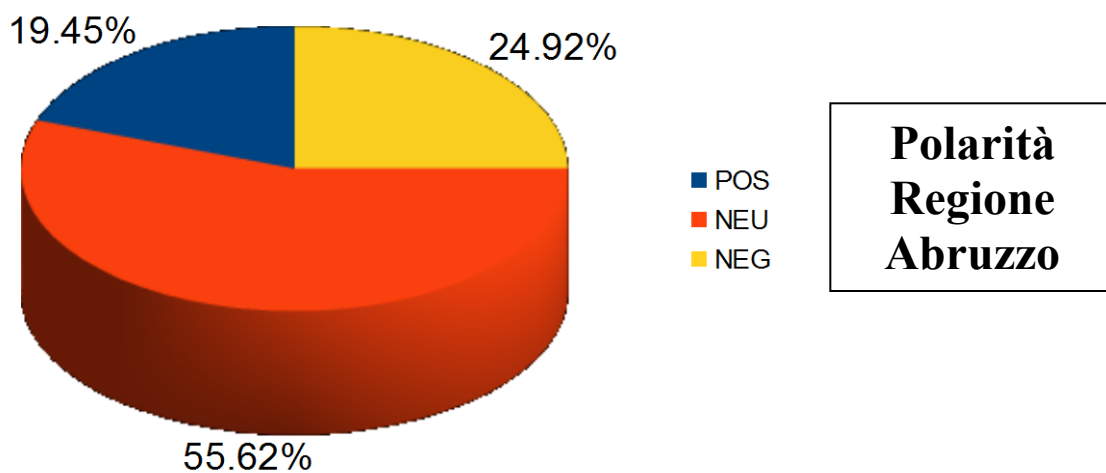


Figura 64: polarità account istituzionale Regione Abruzzo su Twitter

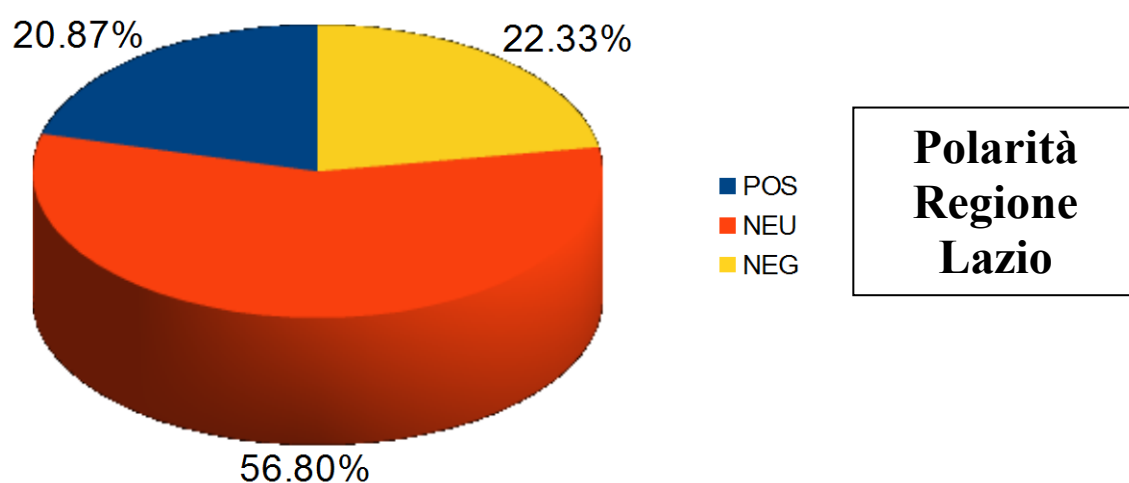


Figura 65: polarità account istituzionale Regione Lazio su Twitter

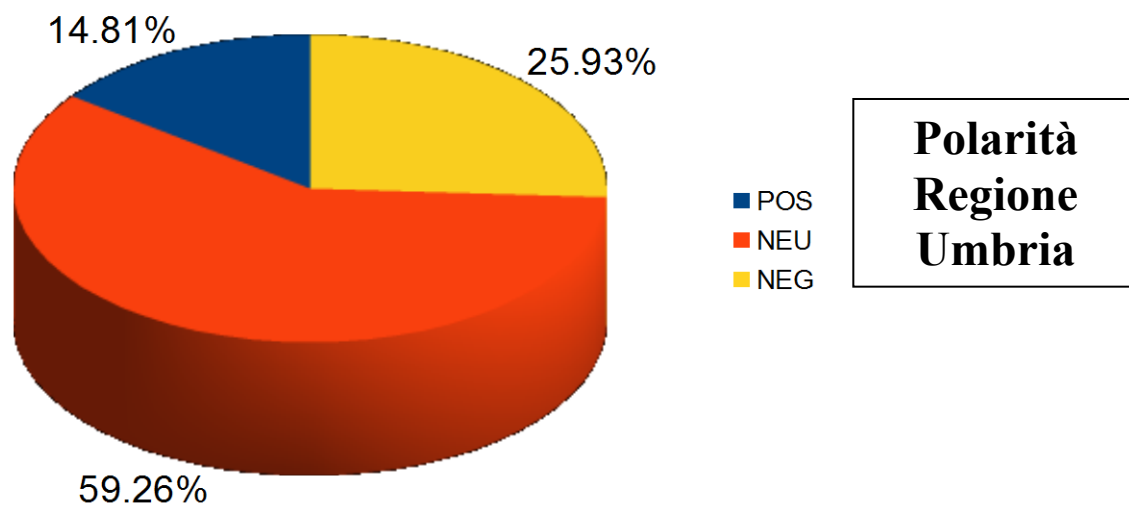


Figura 66: polarità account istituzionale Regione Umbria su Twitter

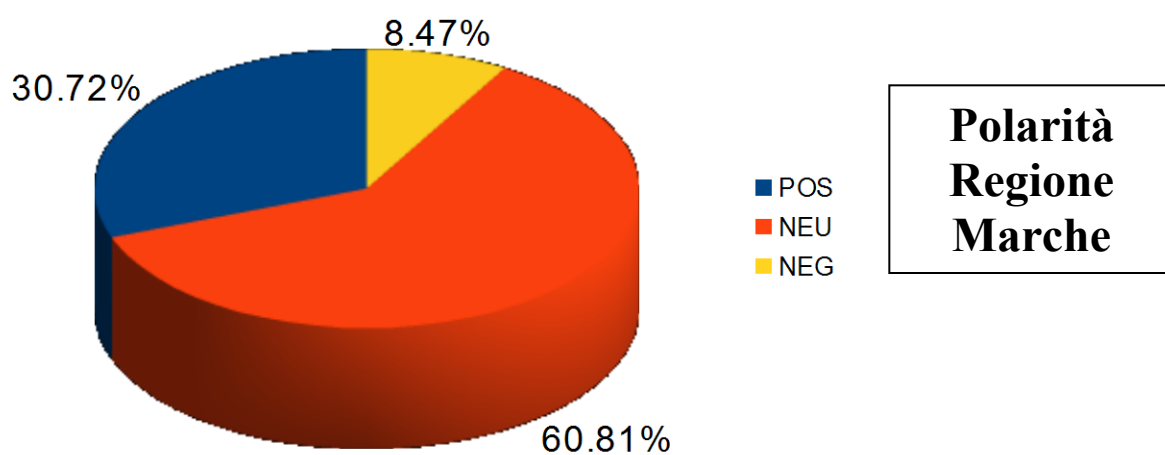


Figura 67: polarità account istituzionale Regione Marche su Twitter

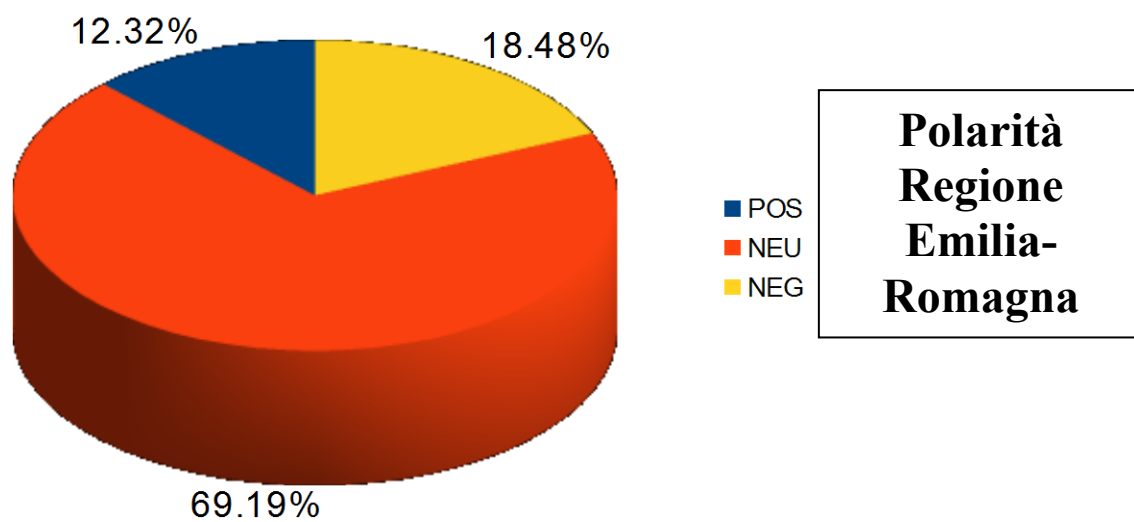


Figura 68: polarità account istituzionale Regione Emilia-Romagna su Twitter

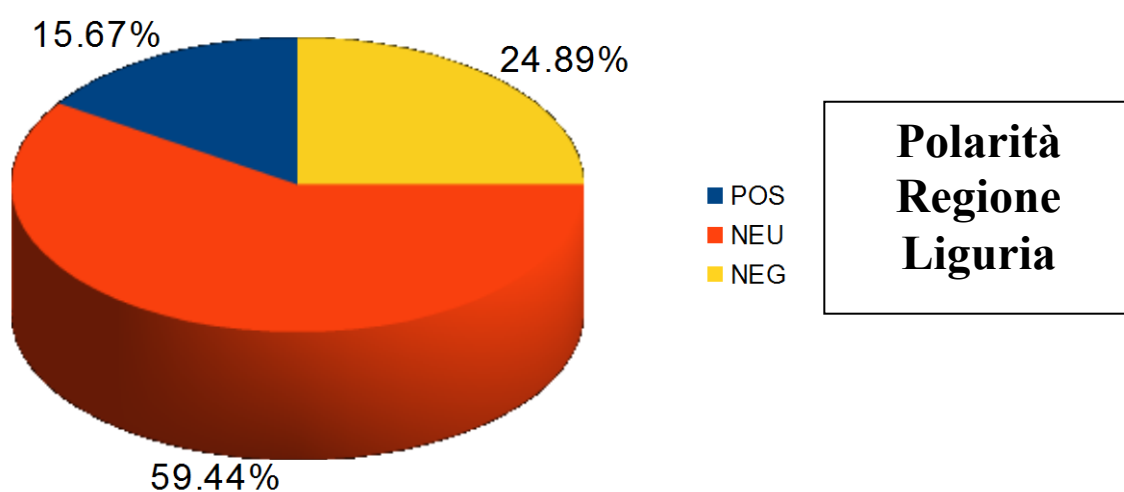


Figura 69: polarità account istituzionale Regione Liguria su Twitter

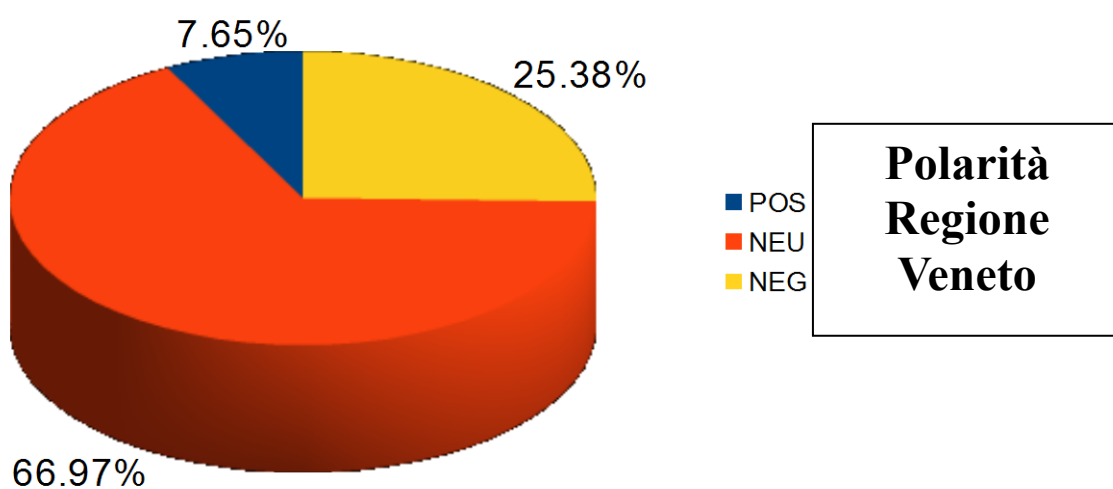


Figura 70: polarità account istituzionale Regione Veneto su Twitter

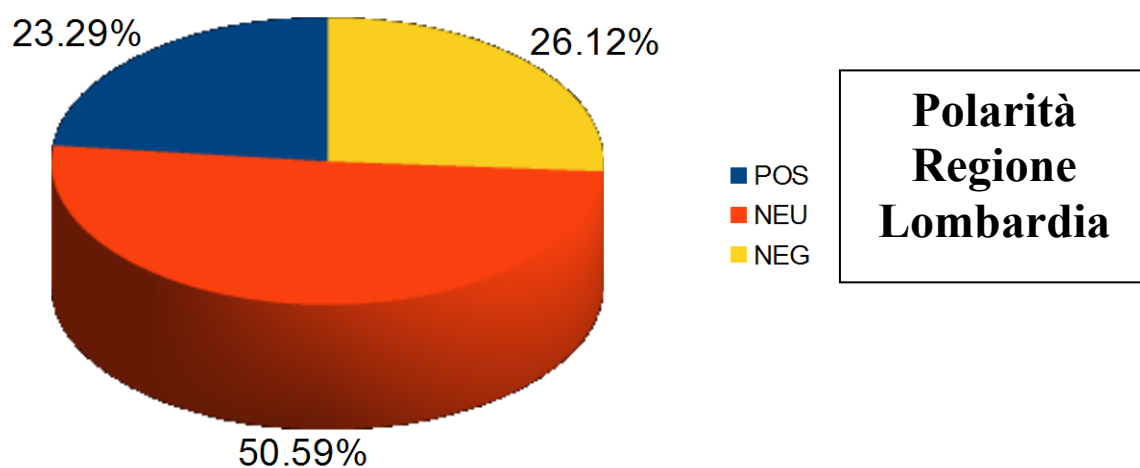


Figura 71: polarità account istituzionale Regione Lombardia su Twitter

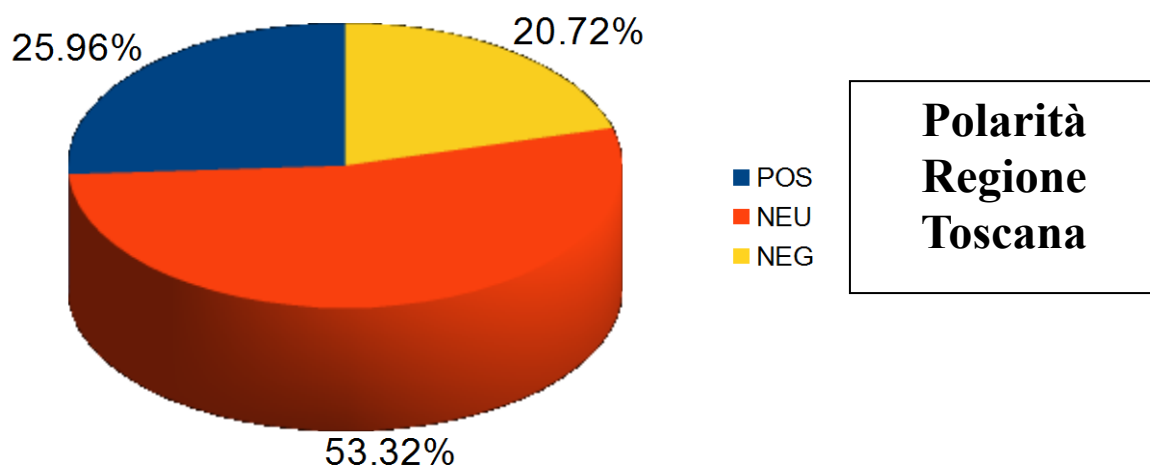


Figura 72: polarità account istituzionale Regione Toscana su Twitter

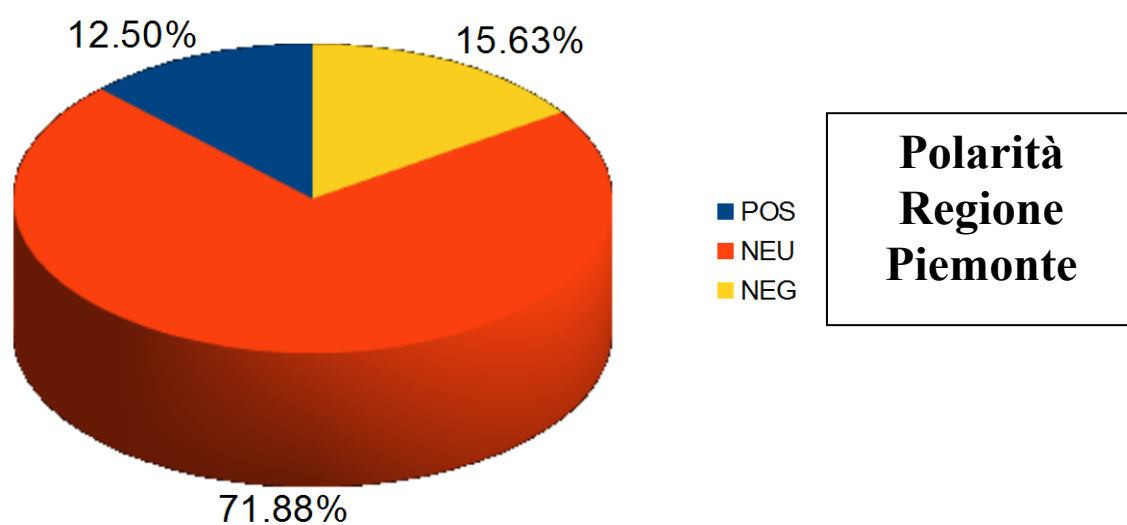


Figura 73: polarità account istituzionale Regione Piemonte su Twitter

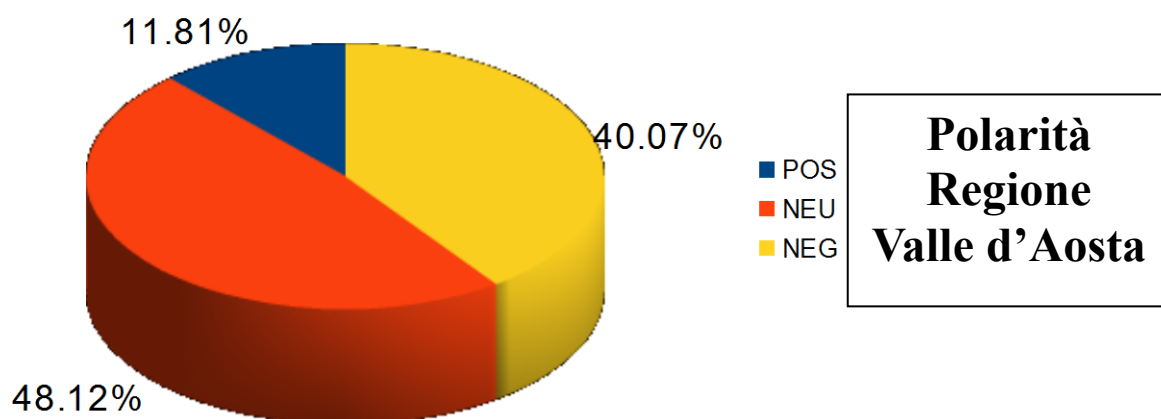


Figura 74: polarità account istituzionale Regione Valle d'Aosta su Twitter

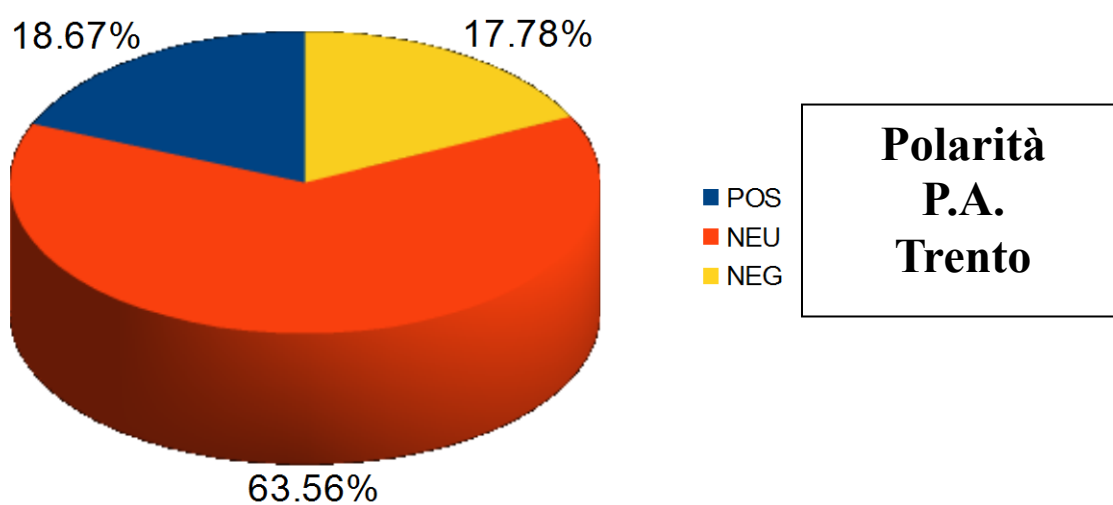


Figura 75: polarità account istituzionale Provincia Autonoma di Trento su Twitter

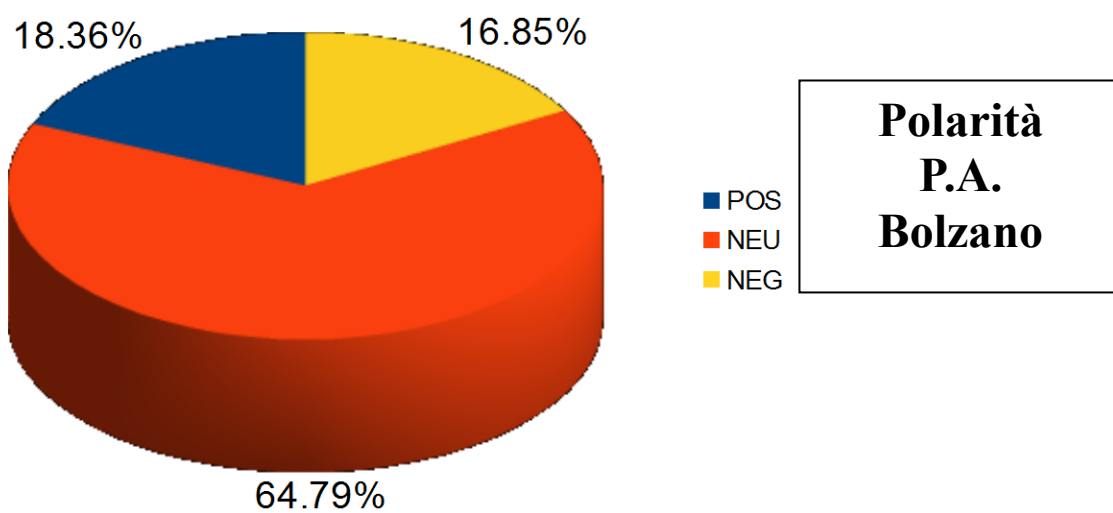


Figura 76: polarità account istituzionale Provincia Autonoma di Bolzano su Twitter

La tabella che segue consente di effettuare con più facilità il raffronto, e rilevare i valori discordanti: quello che ci interessa non è la percentuale assoluta in sé rispetto al valore medio - irrilevante in caso di aumento dei tweet neutri, come nella maggior parte dei casi - ma la relazione tra le polarità positivo e negativo. Nei valori medi, infatti, eliminando i tweet neutri e supponendo che l'intera base di dati sia costituita da tweet con polarità positiva o negativa, il rapporto tra di essi è del 46,61% di positivi, contro il 53,39% di negativi. Convenzionalmente, si è scelto di fissare la soglia di anomalia in un rapporto percentuale > al 50% dello scostamento rispetto alla differenza percentuale tra i due indici di polarità – pari ad una percentuale del 6,78% - in modo da rilevare esclusivamente eventuali macro-anomalie presenti.

Nella tabella seguente, pertanto, sono stati evidenziati esclusivamente gli scostamenti superiori ai 10,17 punti percentuali.

AMMINISTRAZIONE	% POSITIVI	% NEGATIVI
Dato globale	19,62 (46,61%)	22,48 (53,39%)
Calabria	31,48	24,07
Puglia	15,60	17,94
Basilicata	34,07	21,25
Abruzzo	19,45	24,92
Lazio	20,87	22,33
Umbria	14,81	25,93
Marche	30,72	8,47
Emilia-Romagna	12,32	18,48
Liguria	15,67	24,89
Veneto	7,65	25,38
Lombardia	23,29	26,12
Toscana	25,96	20,72
Piemonte	12,50	15,63
Valle d'Aosta	11,81	40,07
P.A. Trento	18,67	17,78
P.A. Bolzano	18,36	16,85

Figura 77: polarità dei tweet – percentuali anomale

Utilizzando i parametri indicati, sono 5 le amministrazioni che divergono con rilevanza dai dati medi delle polarità “negative” e “positive”: di esse, Basilicata e Marche hanno un maggior numero di tweet con polarità positiva – dato non preoccupante anch’esso; le altre tre amministrazioni – Umbria, Veneto e Valle d’Aosta – presentano invece percentuali notevolmente superiori di tweet a polarità “negativa”.

Due dati macroscopici su tutti:

- il bassissimo tasso di tweet a polarità “positiva” della Regione Veneto – appena il 7,65%;
- la percentuale enorme di tweet a polarità “negativa” della Regione Valle d’Aosta – ben il 40,07%.

Forse, a questo punto, occorrerà capire meglio come utilizzare i social per evitare di veicolare messaggi errati polarizzandoli negativamente i contenuti pubblicati sui social.

Nel capitolo 5 proviamo a vedere in che modo.

Bigliografia capitolo 4

Bellini L., Di Stasi L. (2014). *Aziende di successo sui social media: Creare lavoro e generare business*. Milano: Hoepli Editore;

Blanchard, O. (2013). *Social Media ROI: Sfruttare le tecnologie social e viral per fare profitto in azienda*. Milano: Hoepli Editore;

Giotto, F. (2014) “5 formule per calcolare l’engagement rate della tua Fanpage”. @filippoG8, 13 gennaio 2014. URL <http://www.filippogiotto.com/5-formule-per-calcolare-lengagement-rate-della-tua-fanpage/> (ultima consultazione: 24 marzo 2015)

Negri, F. (2015). *User-generated video parodies in social media. Mercati e competitività*. Milano: Franco Angeli Edizioni: pp. 75-95. DOI: 10.3280/MC2015-001005

Stografia capitolo 4

Facebook: <http://facebook.com>

Twitter: <http://twitter.com>

Indice delle figure capitolo 4

- Figura 1: account Twitter e Facebook delle amministrazioni regionali
- Figura 2: il funzionamento del software SocialPulse – Fonte UniBA
- Figura 3: regioni e province autonome con (e senza) account Facebook
- Figura 4: pagina Regione Puglia – Fonte Facebook
- Figura 5: pagina Regione Basilicata – Fonte Facebook
- Figura 6: pagina Regione Sardegna – Fonte Facebook
- Figura 7: pagina Regione Molise – Fonte Facebook
- Figura 8: pagina Regione Campania – Fonte Facebook
- Figura 9: pagina Regione Abruzzo – Fonte Facebook
- Figura 10: pagina Regione Lazio – Fonte Facebook
- Figura 11: pagina Regione Umbria – Fonte Facebook
- Figura 12: pagina Regione Marche – Fonte Facebook
- Figura 13: pagina Regione Toscana – Fonte Facebook
- Figura 14: pagina Regione Emilia-Romagna – Fonte Facebook
- Figura 15: pagine Regione Liguria – Fonte Facebook
- Figura 16: pagina Regione Lombardia – Fonte Facebook
- Figura 17: pagina Regione Piemonte – Fonte Facebook
- Figura 18: pagina Regione Valle d'Aosta – Fonte Facebook
- Figura 19: pagina Provincia di Trento – Fonte Facebook
- Figura 20: pagina Giunta Provincia di Bolzano – Fonte Facebook
- Figura 21: numero di amici per account istituzionale su Facebook
- Figura 22: rapporto tra numero di “friends” e data di attivazione dell’account Facebook
- Figura 23: amministrazioni per numero di post pubblicati su Facebook
- Figura 24: frequenza post per giorno
- Figura 25: rapporto tra friends e post per ogni account istituzionale su Facebook
- Figura 26: totale likes per account istituzionale su Facebook
- Figura 27: totale shares per account istituzionale su Facebook
- Figura 28: likes+shares per account istituzionale su Facebook
- Figura 29: frequenza settimanale post per account istituzionale su Facebook
- Figura 30: numero di amministrazioni che hanno/non hanno attivato un account Twitter
- Figura 31: account @RegionePuglia – Fonte Twitter
- Figura 32: account @GiuntaBas – Fonte Twitter

Figura 33: account @Regione_Molise – Fonte Twitter

Figura 34: account @Reg_Campania – Fonte Twitter

Figura 35: account @RegioneAbruzzo – Fonte Twitter

Figura 36: account @Regionelazio – Fonte Twitter

Figura 37: account @regioneumbria – Fonte Twitter

Figura 38: account @RegioneMarcheIT – Fonte Twitter

Figura 39: account @opentoscana – Fonte Twitter

Figura 40: account @RegioneER – Fonte Twitter

Figura 41: account @giornalegiunta – Fonte Twitter

Figura 42: account @regioneveneto – Fonte Twitter

Figura 43: account @LombardiaOnLine – Fonte Twitter

Figura 44: account @provinciatrento – Fonte Twitter

Figura 45: account @provinciaBZ – Fonte Twitter

Figura 46: account @ustampavda – Fonte Twitter

Figura 47: account @regionepiemonte – Fonte Twitter

Figura 48: numero di followers per account istituzionale su Twitter

Figura 49: numero di followers in rapporto alla data di attivazione di ciascun account istituzionale su Twitter

Figura 50: numero di tweet per account istituzionale su Twitter

Figura 51: numero di preferiti per account istituzionale su Twitter

Figura 52: numero di retweet per account istituzionale su Twitter

Figura 53: numero di preferiti+retweet per account istituzionale su Twitter

Figura 54: media giornaliera di tweet per account istituzionale su Twitter

Figura 55: media settimanale di tweet per account istituzionale su Twitter

Figura 56: ricorrenza della parola segnalazione, per account Twitter

Figura 57: ricorrenza della parola problema, per account Twitter

Figura 58: ricorrenza della parola soluzione, per account Twitter

Figura 59: ricorrenza della parola informazione, per account Twitter

Figura 60: polarità complessiva dei tweet relativi agli account istituzionali su Twitter

Figura 61: polarità account istituzionale Regione Calabria su Twitter

Figura 62: polarità account istituzionale Regione Puglia su Twitter

Figura 63: polarità account istituzionale Regione Basilicata su Twitter

Figura 64: polarità account istituzionale Regione Abruzzo su Twitter

Figura 65: polarità account istituzionale Regione Lazio su Twitter

Figura 66: polarità account istituzionale Regione Umbria su Twitter
Figura 67: polarità account istituzionale Regione Marche su Twitter
Figura 68: polarità account istituzionale Regione Emilia-Romagna su Twitter
Figura 69: polarità account istituzionale Regione Liguria su Twitter
Figura 70: polarità account istituzionale Regione Veneto su Twitter
Figura 71: polarità account istituzionale Regione Lombardia su Twitter
Figura 72: polarità account istituzionale Regione Toscana su Twitter
Figura 73: polarità account istituzionale Regione Piemonte su Twitter
Figura 74: polarità account istituzionale Regione Valle d'Aosta su Twitter
Figura 75: polarità account istituzionale P.A. di Trento su Twitter
Figura 76: polarità account istituzionale P.A. di Bolzano su Twitter
Figura 77: polarità dei tweet – percentuali anomale

Capitolo 5

La social media policy: ovvero, come la pubblica amministrazione gestisce la propria presenza sui social network

5.1 L'arte di governare le conversazioni online; 5.1.1 La "panacea" social media policy; 5.1.2 Il perché di una policy; 5.1.3 Autorizzare la presenza sui social media: l'avvio del "procedimento"; 5.1.4 La presenza della PA sui social media: la "istruttoria"; 5.1.5 La conclusione del procedimento; 5.1.5.1 Focus: la policy esterna; 5.1.5.2 Focus: la policy interna; 5.2 Lo stato dell'arte: le social media policy delle Regioni italiane; 5.3 Disegnare una social media policy efficace per la pubblica amministrazione.

5.1 L'arte di governare le conversazioni online

"There's a conversation taking shape in the U.S. Public Sector. It's about social media, it's within social media, and like all things social, it's happening now. How do you join? the rules are simple. there are no rules. but strategy means survival" (Microsoft, 2010).

La presenza online della pubblica amministrazione chiede, quindi, una strategia precisa, che consenta di identificare gli obiettivi attraverso una valutazione dell'esistente e la pianificazione del percorso migliore per raggiungere gli obiettivi prefissati.

Tale strategia deve essere coniugata tenendo sempre presente che la maggior parte dei dipendenti ha propri account personali sui social network, e che l'attività effettuata tramite tali account espone comunque anche l'Ente²⁰⁰ ad ulteriori, potenziali rischi.

Una ricerca di Proskauer del 2014²⁰¹ relativa al mercato americano ha mostrato che ben il 21% delle compagnie non hanno social media policy.

Tra quelle che le hanno, il 64% ha bloccato l'accesso ai social media da parte dei dipendenti,

²⁰⁰ In tal senso P. Tagliapietra, per il quale "molto spesso si pensa che le policy servano a proteggere solo il proprietario dell'azienda, ma nella maggior parte dei casi, questi documenti, servono a tutelare il dipendente che inconsapevolmente si espone a dei rischi che possono avere conseguenze anche gravi (ad esempio il licenziamento senza preavviso)".

²⁰¹ La ricerca analizza su scala mondiale l'uso dei social media in ambito lavorativo. L'intero studio è disponibile all'indirizzo <http://www.proskauer.com/files/News/4b7b2510-9529-46ae-8832-1784ef8d2927/Presentation/NewsAttachment/a4678020-1e5e-4427-b157-245425d994d5/social-media-in-the-workplace-2014.pdf> (ultima consultazione: 23 marzo 2015).

ed il 58,8% monitora l'uso che viene fatto dei social sul posto di lavoro. Diventa fondamentale il training: la presenza di policy senza istruire i dipendenti in merito lascia comunque le organizzazioni esposte. Eppure, solo poco meno del 38% forma i dipendenti, mentre più della metà delle organizzazioni si è trovata davanti a casi di abuso nell'utilizzo dei social ed ha dovuto adottare provvedimenti disciplinari

Da dove partire, allora?

Quale il percorso da seguire?

Quali gli obiettivi da raggiungere?

Tante domande che hanno il medesimo baricentro nella predisposizione di un documento centrale nella vita digitale dell'amministrazione: le social media policy.

5.1.1 La “panacea” social media policy

“Per usare una metafora, se Ponzio Pilato si lava le mani, la policy è il sapone che pulisce e attenua gli attriti” (Santagata, 2011).

Ma non solo: *“because the use of social media may blur the lines between personal voice and institutional voice...(omissis)...the following policies to clarify how best to enhance and protect the University, as well as personal and professional reputations, when participating in social media”* (Ferreira e du Plessis, 2009); la policy consente, quindi, tra le altre cose, di distinguere, per esempio, il profilo personale dal profilo istituzionale.

La previsione di una policy, quindi *“will ensure that employees are aware of what is permitted regarding OSN, what risks are involved from a professional and personal point of view and what the technical implications are. Organisations should therefore establish strategies to address OSN issues such as personal usage, business relevance, site restrictions and information confidentiality without restricting employees to benefit personally as well as professionally from this social Web technology, thereby ultimately benefiting the organisation through its potential positive effect on employee productivity”* (Ferreira e du Plessis, 2009).

Come per ogni elemento di novità “strutturale”, la previsione di una social media policy ha un forte impatto sull'organizzazione di una amministrazione.

A differenza di quanto accade con gli elementi di comunicazione “statici” – una pubblicazione, una pubblicità, etc... - i social network hanno nell'interattività la loro caratteristica e richiedono la definizione di un intero e specifico processo, come generalmente

accade per le attività complesse tipiche delle amministrazioni pubbliche e per ogni procedimento amministrativo.

Per questo, occorrerà “partire dall’esistente” (Cogo 2012), e fare della policy la cartina di tornasole dell'amministrazione, al fine di consentirle precise scelte strategiche.

La pubblica amministrazione, quindi, dovrà iniziare a pensare il proprio “stare sui social network” come un vero e proprio procedimento amministrativo, per quanto riguarda l'organizzazione che lo precede e lo accompagna, non – evidentemente – per quanto riguarda gli “atti” che ne promanano²⁰².

Essa si inserisce all'interno di una strategia di comunicazione – con le due strutture, Ufficio Stampa e URP, chiamate a definire una strategia integrata sui social media (in questo senso, Vagnarelli 2014) - ma non si esaurisce qui: come stiamo vedendo, l'ottica è trasversale, e coinvolge più strutture dell'amministrazione, chiamate a collaborare alla sua predisposizione, come vedremo meglio più avanti; inoltre, l'uso dei social network non si esaurisce certo in una attività di comunicazione, per cui la questione si amplia ulteriormente: *“craft social media policies that capitalize on the benefits of adopting Web 2.0 applications in the organization”* (Serrat, 2010).

Non dimentichiamo, inoltre, che da una parte sarà necessario definire la modalità in cui l’Ente “esce” all’esterno, quindi il processo di comunicazione e relazione con il pubblico generalizzato dei destinatari; dall’altra, sarà necessario organizzare l'utilizzo dei nuovi strumenti da parte del personale – dirigenti e funzionari – sia nella quotidianità della vita lavorativa, sia per uso personale.

5.1.2 Il perchè di una policy

“The importance of ‘policy’ cannot be overemphasized. While it is not a total solution, it is certainly its foundation. All aspects of implementation and enforcement depend on the design and clarity of the policy. A well-designed and thoughtful policy can go a long way toward controlling the use of social networking sites without damaging morale” (Wavecrest, 2009).

²⁰²In questa direzione, la recentissima Sentenza del Consiglio di Stato del 12 febbraio 2015, n. 769 di cui parleremo più avanti. Per uno specifico approfondimento, vedi l'articolo “Il tweet può essere considerato un atto amministrativo?” pubblicato da Ragone, M.M. l'11 marzo 2015 su MySolutionPost e disponibile all'indirizzo <http://www.mysolutionpost.it/blogs/socialmediamente/ragone/2015/03/consiglio-stato-tweet.aspx> (ultima consultazione: 26 marzo 2015).

Sulle motivazione per le quali le amministrazioni hanno bisogno di una social media policy, può aiutarci la riflessione di Sharlyn Lauby - tratta da un post pubblicato nel 2009²⁰³ - che ha elaborato per la nota testata Mashable cinque motivi per cui è necessario dotarsi di una policy di questo tipo, che possono essere così riassunti e liberamente tradotti:

1. perchè è sempre possibile fare qualcosa di stupido: meglio avvisare e ricordare ai dipendenti che si monitorerà l'uso fatto dei social, e che a tali strumenti si estendono tutte le politiche aziendali già esistenti;
2. perchè i social media consentono di fidelizzare i dipendenti;
3. perchè i social media vanno trattati come prima si faceva con telefono e email, non sottratte ai dipendenti ma regolate;
4. perchè è necessario decidere cosa fare e come farlo;
5. perchè una policy serve ora.

La parola d'ordine, quindi, è regolare: vietare e bloccare sono meccanismi rigidamente ancorati a politiche gerarchiche di organizzazione del personale, non più proficuamente applicabili nel nuovo paradigma che, invece, consente di conoscere i possibili e potenziali rischi del social networking al lavoro, permettendo – allo stesso tempo – all'amministrazione di prendere confidenza con la sua stessa struttura, nonché idonee contromisure nell'ipotesi del verificarsi di incidenti.

Questa può e deve essere la funzione di una social media policy efficace e ben scritta, capace di coniugare le esigenze dell'amministrazione – quali che siano - con quelle – innegabili – di chi per essa lavora, qualsiasi ruolo rivesta.

Abbiamo già avuto modo di vedere nel capitolo 3 che, già solo a livello comunicativo, esistono tre differenti strategie sull'uso dei social media applicabili anche alle pubbliche amministrazioni - push-strategy, pull-strategy e networking strategy (Mergel, 2010; Lovari, 2011): seppure teorizzate per la realtà americana, valutazioni analoghe a quelle già effettuate possono farsi per la realtà italiana; va comunque precisato che per il nostro Paese non può dirsi completa la terza fase, quella del “networking”, considerando che la stessa dimensione social statunitense si è molto evoluta negli ultimi anni.

A tal proposito, una ricerca²⁰⁴ del 2010 mostrava una realtà molto diversa dall'attuale, ed è opportuno tenerne conto quando si effettuano raffronti che vedono in nostro Paese (quasi)

²⁰³ Il contributo originale è disponibile all'indirizzo <http://mashable.com/2009/04/27/social-media-policy/> (ultima consultazione: 26 marzo 2015).

²⁰⁴ La ricerca “Few Companies Have Policy for Employee Use of Social Networks” è della Emarketer ed è disponibile sul sito Emarketer.com all'indirizzo <http://www.emarketer.com/Article.aspx?R=1007493> (ultima consultazione: 26 marzo 2015).

sempre in ritardo.

La speranza è, ovviamente, che la medesima evoluzione nell'uso di tali strumenti involga il nostro Paese.

5.1.3 Autorizzare la presenza sui social media: l'avvio del “procedimento”.

Una premessa è d'obbligo, e nell'attenerci allo schema scelto – quello familiare del procedimento amministrativo – si è optato per una sorta di parafrasi della definizione di "avvio del procedimento".

Nella necessaria schematizzazione, le varie fasi saranno suddivise tramite lettere in sequenza, che ci renderanno più agevole, alla fine della ricostruzione dell'iter dell'intero procedimento, di schematizzare in una sorta di decalogo le attività da porre in essere.

La scelta di utilizzare lo schema del procedimento amministrativo rappresenta anche un voluto paradosso: la pubblica amministrazione non ha alcun obbligo di presenza online o sui social media, in quanto non esistono norme, primarie o secondarie, che lo prescrivano; oltretutto, cosa c'è di meno procedimentale di una presenza online, liquida²⁰⁵ per definizione?

A) L'atto autorizzativo

In assenza di qualsiasi obbligo in merito, qualora l'amministrazione scelga di utilizzare tale modalità comunicativa/interattiva della presenza sui social network, non potrà improvvisare, ma l'attivazione degli account andrà preceduta da un atto autorizzativo²⁰⁶.

Tale atto sarà – nella maggior parte dei casi e ipotizzando che l'amministrazione di riferimento sia una Regione – una determinazione da parte del Dirigente del Servizio di riferimento; nel caso l'amministrazione abbia costituita l'auspicata struttura trasversale per la gestione della presenza istituzionale social – o ne abbia accentrato le funzioni nella Presidenza - si potrebbe anche trattare di una deliberazione della Giunta.

B) I Termini di Servizio

²⁰⁵ Il termine “liquido” a proposito della società moderna è stato coniato da Zygmund Bauman nel 2000.

²⁰⁶ In tal senso anche il Vademecum “Pubblica Amministrazione e Social Media”, elaborato dal FormezPA per la Funzione Pubblica e disponibile nel testo integrale all'indirizzo http://www.funzionepubblica.gov.it/media/982042/vademecum_pubblica_amministrazione_e_social_media.pdf (ultima consultazione: 23 marzo 2015).

All'interno di tale atto, l'amministrazione sarà chiamata a disciplinare, per prima cosa, i limiti di adesione ai Termini di Servizio del/i social network da utilizzare, prevedendo il caso di modifica degli stessi nel corso del tempo ed il necessario adeguamento delle policy dell'amministrazione – indicando il termine temporale entro cui effettuarlo; inoltre, sarà opportuno che lo stesso atto autorizzativo disciplini il caso dell'eventuale cancellazione dell'account e che dia atto dell'esistenza o della futura predisposizione delle policy per la regolamentazione di dettaglio.

C) Il contesto normativo di riferimento

Della valutazione preliminare, contestuale all'atto autorizzativo e che precede la stesura/adozione delle policy fa parte, ad avviso di chi scrive, anche una ponderata analisi del contesto normativo: una delle cattive abitudini, rese ancora più marcate da un certo uso della rete, è quella dell'abitudine a copiare intere opere o parti di esse perché facilmente reperibili in rete.

Le social media policy – e le policy in generale - non fanno eccezione: spesso, si trovano riprodotte policy assolutamente avulse dal contesto e dalla realtà di riferimento, riferite, come spesso capita, al diritto dei Paesi di Common Law, segno inequivocabile di una poco attenta opera di “copy&past” dopo ricerca in rete.

Purtroppo – ma, da un certo punto di vista, anche per fortuna – regolamentare i social media è estremamente complesso, come complesso è il mondo giuridico cui fanno riferimento: a partire dal contratto iniziale – i termini di servizio che vengono “flaggati” al momento dell'attivazione dell'account – che può definirsi *“un contratto avente ad oggetto l'erogazione di servizi di comunicazione sociale in rete, continuativi, estensibili ed integrabili, a fronte del consenso all'utilizzo, da parte del proponente, a fini economici, dei dati e dei metadati relativi all'identità e all'operatività dell'aderente e alle sue interazioni con il mondo reale”* (Crea e altri, 2012), e dal quale discendono, com'è ovvio, diritti ed obblighi.

Il contratto di cui parliamo – per adesione, quindi senza che l'aderente possa in alcun modo modificarlo mediante la propria autonomia contrattuale, che ne risulta diminuita – riguarda numerosi e delicati aspetti: dalla riservatezza dei dati degli utenti, alla condotta consentita; dai diritti sui contenuti degli utenti (gli UGC – User-generated Content, ossia i contenuti che l'utente crea e, postando, condivide con i membri della propria comunità di riferimento o, in alcuni casi, con chiunque), alle limitazioni di responsabilità del fornitore.

Tutti aspetti ai quali abbiamo già accennato parlando delle implicazioni legali dei social network e che ritornano nel contratto di social networking: *“read and understand all the*

privacy settings of Facebook, LinkedIn, Twitter, etc.”; “*you really resolve to thoroughly read, review and analyze the privacy settings*” (Wu, 2013).

Tra le altre cose, una attenta lettura del contratto di social networking è estremamente consigliata alle amministrazioni pubbliche, dal momento che alcuni contratti prevedono un diritto di esclusiva sui contenuti, disposizione che potrebbe rivelarsi in contrasto anche – per fare un esempio – con la recente propensione al riutilizzo del patrimonio informativo pubblico conosciuta come “open data”²⁰⁷.

Vediamo, quindi, già da questa breve, iniziale disamina che il documento – social media policy – non è più necessariamente uno, ma ha sicuramente una premessa logica e necessaria in un altro documento (rectius: atto) che, allo stesso tempo, ne funge da presupposto giuridico e ne regge la legittimità.

D) Il contesto operativo di riferimento

L'analisi di contesto è fondamentale per la stesura della Social Media Policy: una attenta osservazione di tale tipo consente, oltretutto, l'individuazione e la valutazione dei rischi cui l'organizzazione è esposta, nonché l'identificazione di opportune contromisure.

Verificare lo stato dell'arte, quindi, diviene fondamentale per capire la situazione da cui si parte e, attraverso la valutazione delle esigenze dell'organizzazione, arrivare ad implementare strategia e policy nel modo corretto.

Per fare ciò, è possibile utilizzare anche dei questionari, per esempio, come quello che Oracle inserisce ne “*La sicurezza nei Social Media. Guida all'utilizzo sicuro dei Social Media per le aziende del Made in Italy*”²⁰⁸, da cui è tratta la tabella che segue.

²⁰⁷ Non ci dilunghiamo su tale aspetto, dal momento che esula dalla presente trattazione; per approfondimenti, è possibile consultare “Il fenomeno open data. Indicazioni e norme per un mondo di dati aperti”, a cura di Simone Aliprandi.

²⁰⁸ La guida integrale è disponibile all'indirizzo http://social.clusit.it/_files/download/sicurezza_social_media.pdf (ultima consultazione: 23 marzo 2015).

Questionario sulla gestione e percezione della security in ambito Social Media.			
Nr.	Domanda	SI	% SI
1.	Avete una policy per i dipendenti relativa al Social Media?	4	44.4%
2.	Avete dei documenti guida per i dipendenti su come comportarsi sui Social Media?	3	33.3%
3.	Avete un sistema di rilevazione degli accessi ai sistemi social?	4	44.4%
4.	Avete una policy BYOD (Bring Your Own Device)?	2	22.2%
5.	E' consentito l'utilizzo di device personali in azienda, per accedere alla rete/applicazioni/web?	7	77.8%
6.	Le persone possono liberamente accedere ai Social Network?	7	77.8%
7.	Alcuni Social Network sono bloccati all'accesso dei dipendenti?	2	22.2%
8.	Esiste un comitato per la sicurezza (che segue le tematiche IT)?	4	44.4%
9.	Avete un sistema di Security Assessment dedicato alla navigazione Online?	6	66.7%
10.	Avete un sistema di Security Assessment dedicato ai Social Media?	0	0.0%
11.	Ci sono meeting periodici di allineamento tra marketing, ICT ed HR sulle iniziative Social Media?	3	33.3%
12.	Ci sono integrazioni con i sistemi di Contact Center, Call Center con i Social Media?	0	0.0%
13.	I fornitori di soluzioni marketing Social Media e Web, nel caso di forniture SaaS, sono sottoposti ad un Security Audit?	1	11.1%
14.	Effettuate periodici test di Vulnerability Assessment?	6	66.7%

Figura 1: questionario sulla gestione e percezione della security in ambito Social Media – Fonte Oracle

Come si può vedere, bastano poche, semplici domande per testare il livello di sicurezza di una organizzazione a proposito dell'utilizzo dei social media; valutazione che consente una migliore stesura delle policy di riferimento.

Nell'esame dello stato dell'arte, l'amministrazione dovrà verificare cosa esiste e cosa, invece, è previsto ma non esiste; dovrà valutare il substrato normativo di riferimento, identificare il proprio pubblico – che normalmente sarà differente a seconda dei social network scelti - i propri obiettivi – che siano la comunicazione o l'interazione, o la partecipazione, andranno esplicitati nelle policy - i canali di comunicazione e gli stili comunicativi; dovrà definire le risorse dedicate; dovrà selezionare il personale addetto e predisporre gli atti conseguenti per l'affidamento degli incarichi – e qui ritorna, prepotentemente, il tema delle competenze – e legare il tutto ad un crono-programma operativo, con tappe e scadenze predefinite, seppur flessibili.

E) L'interdisciplinarietà e trasversalità della materia

Già nella predisposizione dello strumento preliminare – l'atto autorizzativo della presenza online – e nell'effettuazione delle verifiche viste alle lettere che precedono, si è rilevato come l'organizzazione della presenza online di una amministrazione pubblica richieda competenze interdisciplinari: occorrerà, pertanto, assicurarsi la presenza del responsabile dell'Ufficio Legale/Avvocatura, possibilmente esperto di diritto dei media e delle nuove tecnologie o coadiuvato da esperti esterni - ma con competenze anche in tema di contrattualistica, di diritto d'autore, di gestione di dati e metadati - del Responsabile della

Sicurezza informatica, del Responsabile del Servizio Comunicazione, del Responsabile del Personale, del Privacy Officer – se presente; occorrerà valutare la presenza di competenze adeguate in organico e, in caso negativo, procedere all'individuazione di figure esterne all'amministrazione.

F) La Policy, le Policy, le Linee Guida

E' possibile che la complessità delle disposizioni renda opportuno redigere più policy, anziché un unico documento eccessivamente corposo: in tal caso, è possibile dividere la policy interna da quella esterna, e, ancora, la policy relativa agli account istituzionali da quella per gli account personali. Potrebbe essere opportuno anche predisporre delle Linee Guida specifiche per casi ed ipotesi specifici, ma ricordando sempre che queste ultime non sono precettive, bensì descrittive.

5.1.4 La presenza della PA sui social media: la “istruttoria”

G) Il contenuto precettivo

E' la parte fondamentale della policy, il suo cuore, quella che comprende le disposizioni di diretta applicazione. Essa deve spiegare innanzitutto per quale motivo l'amministrazione ha scelto di dotarsi di una policy, a chi e a cosa si applica – sulla base del brocardo latino “ubi lex voluit dixit, ubi noluit tacuit”, dove al posto del termine “lex” inseriamo quello di “policy”.

Il contenuto precettivo della policy deve prevedere una serie di elementi obbligatori:

- l'indicazione dell'autore della policy – ruolo e ufficio, non necessaria l'indicazione nominativa – che sarà, comunque, disponibile nella sezione “amministrazione trasparente” del sito istituzionale, secondo le funzioni dell'organigramma²⁰⁹;
- la parte di regolamentazione, che potremmo definire “normativa”, con le specifiche disposizioni di dettaglio – che, come abbiamo visto, varieranno a seconda della valutazione preliminare e degli obiettivi dell'amministrazione;
- l'indicazione dei soggetti che ne controlleranno l'applicazione, nelle quattro possibili

²⁰⁹ In ossequio al disposto del d. lgs. n. 33/2013, il cosiddetto “decreto trasparenza”.

dimensioni di come si configura, come è comunicato, com'è applicato, qual è l'impatto sulla valutazione complessiva (Kaupins e Minch, 2006);

- le eventuali sanzioni verso gli inadempienti – collegato, ovviamente, al precedente punto sul monitoraggio;
- l'indicazione della frequenza di aggiornamento e del soggetto responsabile.

Come da alcuni è stato evidenziato, “*si tratta alla fine di uno schema ciclico che segue il modello “PDCA”*²¹⁰, o ciclo di Deming²¹¹, per il miglioramento della qualità di una organizzazione.

L'idea è quella di costringere l'amministrazione ad osservarsi dall'interno, comprendere la propria struttura organizzativa, ripensarla per migliorarsi.

5.1.5 La conclusione del procedimento

H) La bozza di policy

A questo punto, sulla base delle considerazioni svolte nelle fasi precedenti, è possibile iniziare a scrivere una bozza di policy, una sorta di canovaccio sul quale, poi, inserire gli elementi di specificità dell'amministrazione, sia dimensionali che organizzativo/strutturali.

Un esempio è portato da Vincenzo Cosenza in ambito aziendale nel suo “*Social Media Roi*”; al di là dell'uso specifico, la struttura può ben essere traslata anche sulle amministrazioni pubbliche.

Per maggiore comprensione del delicato argomento, è possibile evidenziare e sintetizzare cosa è bene che le policy comprendano: come si noterà dalla lettura delle “regole” che - a vario titolo - seguono e seguiranno, una parte di esse sono esplicitazioni di regole di buon senso, che però non è mai superfluo sottolineare.

Ricordiamo, infatti, da una parte che il livello di cultura digitale è generalmente scarso, e quindi è opportuno precisare anche cose che apparirebbero superflue; dall'altro, che la social media policy è un documento prescrittivo, oltre che descrittivo, e quindi è preferibile entrare nel dettaglio, anche a costo di una minima ridondanza.

²¹⁰ Ne parla, tra gli altri, Pietro Tagliapietra, op. cit.

²¹¹ Per una introduzione semplice al “ciclo di Deming”, è possibile consultare Wikipedia all'indirizzo http://it.wikipedia.org/wiki/Ciclo_di_Deming (ultima consultazione: 23 marzo 2015).

1. Cosa va sicuramente previsto in una social media policy (Delikat, Pitcher e Becking, 2011):

- le policy devono essere tarate sulla singola amministrazione, anche se alcuni elementi sono universali;
- i dipendenti vanno formati su come postare “cum iudicio”, e sulla conseguente responsabilità, personale e professionale;
- va specificato che non è consentito l'uso di loghi o marchi aziendali al di fuori dei soggetti autorizzati;
- in caso di scelta dell'amministrazione in tale direzione, va specificato che non si può postare o bloggare durante l'orario di lavoro, e meno che non sia per lavoro;
- vanno inserite disposizioni per impedire la diffusione di commenti falsi o false informazioni sull'amministrazione, la eventuali società collegate, i colleghi;
- va precisato che la policy copre anche quanto scritto fuori dal lavoro se riferito all'amministrazione;
- va precisato che i dipendenti non possono usare l'email aziendale per registrarsi sui social network;
- se la scelta dell'amministrazione va in tale direzione, va inserito un disclaimer negli account personali per precisare che non si tratta di opinioni espresse in nome e per conto dell'amministrazione per cui si lavora;
- vanno chiariti i limiti della privacy quando si utilizzano strumenti di ufficio per l'accesso ai social network;
- è opportuno evidenziare le responsabilità in caso di violazione delle policy;
- vanno aggiornate le policy con costanza.

E' evidente che non stiamo parlando solo di un (o più) documento: stiamo parlando, di processi, di organizzazione, di valutazioni, di strutturazione; stiamo parlando, anche, di ripensare l'organizzazione di una intera amministrazione in chiave collaborativa, partendo dall'idea che tale collaborazione non finisce con l'orario di lavoro e dentro i confini dell'amministrazione (Serrat, 2010).

2. Cosa non va inserito in una social media policy:

Il ragionamento opposto – ovvero, cosa non inserire in una social media policy – ha poco senso: ogni amministrazione è diversa, e non esiste una formula unica applicabile a tutte indistintamente che fornisca la ricetta perfetta e indichi cosa non scrivere.

Al contrario, la necessaria precettività della policy, come abbiamo visto, rende opportuno specificare quanto più possibile il contenuto delle regole, che, quindi, saranno dettagliate, chiare e semplici allo stesso tempo, onde non lasciare zone grigie.

La dottrina, ad ogni modo, ci ricorda che le policy non dovranno mai impedire ai dipendenti di discutere in merito al loro lavoro quando ne sono lontani (tra gli altri, Kull e Larsson, 2014). Punto, quest'ultimo, delicato e contestato, visto che molte social media policy – estremamente restrittive – vanno esattamente in questa direzione, impedendo ai dipendenti di parlare di questioni inerenti il proprio lavoro anche fuori dall'orario di lavoro.

5.1.5.1 Focus: la policy esterna

Delle social media policy, quelle esterne servono a regolare il rapporto tra l'amministrazione e i terzi – cittadini, imprese, terzo settore, altre PA, etc ... - sui social network.

Come abbiamo visto in precedenza al capitolo 3, l'uso dei nuovi strumenti di interazione può creare numerose problematiche – come quelle in tema di privacy, o di titolarità dei contenuti - per cui è necessario che delle social media policy ben scritte disciplinino singolarmente e specificamente ognuna di tali ipotesi.

Trattandosi di strumenti utilizzati per specifiche finalità – la teoria della vocazione di ogni singolo social vista anch'essa in precedenza - è opportuno che l'amministrazione chiarisca le finalità per cui utilizza tale strumento, i contenuti che ne saranno oggetto, i comportamenti attesi e vietati tramite esso; è, altresì, necessario che essa richiami la privacy policy dell'amministrazione – nella quale occorrerà inserire una serie di specifiche avvertenze: dalla possibile indicizzazione, da parte dei motori di ricerca, di dati, informazioni e commenti postati, alla permanenza nel tempo delle medesime informazioni; dalla maggior attenzione da prestare in merito al potenziale rilascio di informazioni “sensibili”²¹²; altre avvertenze - si pensi al divieto di postare/condividere materiale protetto dal diritto d'autore senza averne i diritti – evidenziando, anche a scopo educativo, l'esistenza di materiale liberamente

²¹² Intendendo per sensibile, ai sensi del comma 1, lett. d) dell'art. 4 del d. lgs. n. 196/2003 “i dati personali idonei a rivelare l'origine razziale ed etnica, le convinzioni religiose, filosofiche o di altro genere, le opinioni politiche, l'adesione a partiti, sindacati, associazioni od organizzazioni a carattere religioso, filosofico, politico o sindacale, nonché i dati personali idonei a rivelare lo stato di salute e la vita sessuale”.

condivisibile, quale quello in pubblico dominio e quello licenziato tramite Creative Commons; o al divieto di postare/condividere immagini/video ritraenti terze persone, senza espressa autorizzazione di queste ultime, in modo da non ledere il loro diritto all'immagine; o, ancora, all'eventuale indicazione della titolarità di materiali postati/condivisi dall'amministrazione – che, ove non diversamente specificato, sono ora da considerarsi “open by default” secondo il nuovo art. 52, comma 2 del d. lgs. n. 82/2005²¹³ - potrebbero essere proficuamente riproposti in entrambe le policy, in modo da rendere ancora più evidente il perimetro nel quale è consentito muoversi.

La policy esterna, inoltre, è chiamata ad identificare i profili istituzionali e i soggetti (meglio: account) che hanno la possibilità di utilizzare tali profili, unici autorizzati a spendere il nome dell'amministrazione all'esterno.

5.1.5.2 Focus: la policy interna

A differenza della policy esterna, la policy interna consente di delineare le regole di utilizzo dei differenti social network da parte del personale e dei collaboratori a vario titolo dell'amministrazione. Essa opererà su due profili differenti: da un lato, sarà chiamata a regolare ogni singolo strumento utilizzato, esplicitandone le modalità di utilizzo, sia nel caso di uso “istituzionale” da parte dei soggetti preposti, sia da parte del personale dipendente. In tale secondo caso, si distinguono due differenti ipotesi: qualora l'amministrazione non consenta ai propri dipendenti l'utilizzo degli account social personali dal posto di lavoro, sarà chiamata a specificarlo nelle policy, unitamente alle motivazioni che sono alla base di tale scelta; in caso contrario, l'amministrazione esplicherà le regole di utilizzo dei social network da parte dei dipendenti, riferendosi anche - con il necessario adeguamento - alle Linee Guida del Garante per posta elettronica e Internet, adottate con provvedimento del 1 marzo 2007²¹⁴.

Al di là del fatto che le Linee Guida non prendono in considerazione specificamente i social

²¹³ Il discorso è estremamente complesso e sfugge all'odierna trattazione: per quanto è qui di competenza, si precisa soltanto che il concetto di open by default si estende a dati, informazioni e documenti della pubblica amministrazione, che, qualora non espressamente coperti da una differente licenza – o non espressamente riservati – si considerano rilasciati in forma di “dato aperto”.

²¹⁴ Il testo integrale del provvedimento è disponibile all'indirizzo <http://www.garanteprivacy.it/web/guest/home/docweb/-/docweb-display/docweb/1387522> (ultima consultazione: 26 marzo 2015).

network – era difficile, nel 2007, immaginarne una diffusione della portata odierna – esse individuano alcuni principi di carattere generale: da una parte, che anche “il luogo di lavoro è una formazione sociale nella quale va assicurata la tutela dei diritti, delle libertà fondamentali e della dignità degli interessati garantendo che, in una cornice di reciproci diritti e doveri, sia assicurata l'esplicazione della personalità del lavoratore e una ragionevole protezione della sua sfera di riservatezza nelle relazioni personali e professionali” - in questo caso con richiamo espresso non solo agli artt. 2 e 41, secondo comma, della Costituzione, ma anche all'art. 2, comma 5 del d.lgs. n. 82/2005, riguardo al diritto ad ottenere che il trattamento dei dati effettuato mediante l'uso di tecnologie telematiche sia conformato al rispetto dei diritti e delle libertà fondamentali, nonché della dignità dell'interessato; dall'altro, la constatazione che “nell'organizzare l'attività lavorativa e gli strumenti utilizzati, diversi datori di lavoro hanno prefigurato modalità d'uso che, tenendo conto del crescente lavoro in rete e di nuove tariffe di traffico forfettarie, assegnano aree di lavoro riservate per appunti strettamente personali, ovvero consentono usi moderati di strumenti per finalità private”.

Molto interessanti le prescrizioni in merito ai controlli che l'amministrazione può effettuare, e l'espresso richiamo al – recentemente modificato – Statuto dei Lavoratori, con l'esclusione delle attività di controllo informatiche all'insaputa dei lavoratori.

Nella policy, pertanto, potranno trovare posto – se concordate nei limiti di legge – le seguenti indicazioni:

- “se determinati comportamenti non sono tollerati rispetto alla "navigazione" in Internet (ad es., il *download* di *software* o di *file* musicali), oppure alla tenuta di file nella rete interna;
- in quale misura è consentito utilizzare anche per ragioni personali servizi di posta elettronica o di rete, anche solo da determinate postazioni di lavoro o caselle oppure ricorrendo a sistemi di *webmail*, indicandone le modalità e l'arco temporale di utilizzo (ad es., fuori dall'orario di lavoro o durante le pause, o consentendone un uso moderato anche nel tempo di lavoro);
- quali informazioni sono memorizzate temporaneamente (ad es., le componenti di *file* di *log* eventualmente registrati) e chi (anche all'esterno) vi può accedere legittimamente;
- se e quali informazioni sono eventualmente conservate per un periodo più lungo, in forma centralizzata o meno (anche per effetto di copie di *back up*, della gestione tecnica della rete o di *file* di *log*);
- se, e in quale misura, il datore di lavoro si riserva di effettuare controlli in conformità

alla legge, anche saltuari o occasionali, indicando le ragioni legittime –specifiche e non generiche– per cui verrebbero effettuati (anche per verifiche sulla funzionalità e sicurezza del sistema) e le relative modalità (precisando se, in caso di abusi singoli o reiterati, vengono inoltrati preventivi avvisi collettivi o individuali ed effettuati controlli nominativi o su singoli dispositivi e postazioni);

- quali conseguenze, anche di tipo disciplinare, il datore di lavoro si riserva di trarre qualora constati che la posta elettronica e la rete Internet sono utilizzate indebitamente;
- le soluzioni prefigurate per garantire, con la cooperazione del lavoratore, la continuità dell'attività lavorativa in caso di assenza del lavoratore stesso (specie se programmata), con particolare riferimento all'attivazione di sistemi di risposta automatica ai messaggi di posta elettronica ricevuti;
- se sono utilizzabili modalità di uso personale di mezzi con pagamento o fatturazione a carico dell'interessato;
- quali misure sono adottate per particolari realtà lavorative nelle quali debba essere rispettato l'eventuale segreto professionale cui siano tenute specifiche figure professionali;
- le prescrizioni interne sulla sicurezza dei dati e dei sistemi (*art. 34 del Codice, nonché Allegato B), in particolare regole 4, 9, 10*)”.

Sarebbe opportuno, inoltre, che i dipendenti potessero contare su apposite linee di indirizzo – e, se possibile, adeguata formazione in merito al “mezzo di pubblicità” che i social network sono ed alla loro potenzialità diffusiva e lesiva - per minimizzare i rischi derivanti da tali attività, non solo di natura informatica, come abbiamo visto: è facile che gli esterni possano riferire l'attività del singolo all'intera amministrazione, anche e soprattutto quando le tematiche affrontate riguardino l'ambito lavorativo o l'amministrazione stessa.

Inoltre, sarà opportuno che le policy facciano riferimento anche al codice di comportamento dei dipendenti – che, frequentemente, come negli ultimi tempi abbiamo visto, anacronisticamente vietano di usare i social network sul posto di lavoro anche dal proprio smartphone, o, ancora, di parlare tramite social di questioni inerenti l'attività dell'amministrazione pubblica per la quale si lavora²¹⁵: prescrizioni – queste ultime - che, così poste, si porrebbero contro il principio di trasparenza che deve guidare l'attività amministrativa, che non ha – a differenza di una azienda – segreti da proteggere.

²¹⁵ Vedasi, solo per fare degli esempi, i codici del comune di Modena, o di Parma per il secondo esempio.

Ma vi è un secondo, fondamentale aspetto della policy interna: essa, infatti, sarà chiamata a delineare l'operato del back office, tracciando le linee guida della gestione strategica degli account dell'amministrazione. In tale sezione, troveranno posto anche le specifiche relative ad ogni singolo strumento, molto importanti, per esempio, nel caso di “redazione diffusa”, in quanto una disciplina dettagliata della gestione dei contenuti consentirà di evitare prassi differenti a seconda dei diversi settori interessati.

Alcune realtà organizzative – si pensi ad alcune aziende, in particolare – i dipendenti possono e sono invitati a manifestare tramite l'uso del logo aziendale l'appartenenza all'organizzazione: una scelta di questo tipo va adeguatamente valutata, nel caso di una amministrazione pubblica, e, preferibilmente esclusa, stante il pericolo derivante dalla associazione che può essere effettuata tra il singolo e la spendibilità del nome dell'organizzazione.

Un caso – l'unico, finora, a quanto ci è dato sapere – è stato appena deciso dal Consiglio di Stato con la sentenza n. 769 del 2015 – ne abbiamo accennato in nota - e non ha riguardato un “dipendente” qualsiasi, bensì un Ministro della Repubblica, Massimo Bray, per un tweet che è stato considerato dai terzi responsabile di un “legittimo affidamento”, e quindi idoneo a produrre effetti alla stregua di un atto amministrativo.

L'importante sentenza, nel disciplinare nello specifico la fattispecie, ha, incidentalmente, esaminato anche il valore giuridico di un tweet come atto amministrativo, ed ha osservato che *“gli atti dell'autorità politica, limitati all'indirizzo, controllo e nomina ai sensi del decreto legislativo n.165 del 2001, debbono pur sempre concretarsi nella dovuta forma tipica dell'attività della pubblica amministrazione (Cons. Stato, V, 24 settembre 2003, n.5444, Cassazione civile, sezione II, 30 maggio 2002, n.7913; III, 12 febbraio 2002, n.1970), anche, e a maggior ragione, nell'attuale epoca di comunicazioni di massa, messaggi, cinguettii, seguiti ed altro, dovuti alle nuove tecnologie e alle nuove e dilaganti modalità di comunicare l'attività politica”*²¹⁶.

La policy interna, inoltre, dovrà disciplinare le sanzioni in caso di violazione della policy, la risposta alle situazioni emergenziali e la reperibilità del personale specificamente addetto alla loro gestione.

Sarebbe opportuno creare, all'interno dell'amministrazione, uno staff interdisciplinare – legali specializzati, informatici – che possano monitorare con continuità la presenza social

²¹⁶ Leggasi, in merito, il testo integrale della sentenza, disponibile all'indirizzo <https://www.giustizia-amministrativa.it/cdsintra/cdsintra/AmministrazionePortale/DocumentViewer/index.html?ddocname=SC2HLEJROJD4WJS3COWGEKS7OM&q=> (ultima consultazione: 26 marzo 2015).

dell'amministrazione e le attività espletate, anche in relazione al continuo e necessario aggiornamento rispetto ai TOS dei social network ed alla gestione delle situazioni di rischio.

5.2 Lo stato dell'arte: le social media policy delle Regioni italiane

Prima di indagare più in dettaglio come sono – e se sono – scritte le social media policy delle Regioni italiane, nostro campione di riferimento, ho raccolto qui di seguito alcuni policy campione ²¹⁷ – sia appartenenti a pubbliche amministrazioni che ad imprese – particolarmente interessanti per i profili che saranno evidenziati accanto a ciascuna: le stesse sono state da me utilizzate per raccoglierne spunti e stilare un personale decalogo per la stesura delle social media policy su cui le amministrazioni potranno lavorare.

Tra le policy a mio avviso più interessanti, troviamo sicuramente quella di Enea²¹⁸, che rappresenta, ai nostri fini, un ottimo caso di studio per la splendida strategia integrata dalle policy con alcune osservazioni importanti:

- riconosce l'importanza della pianificazione con l'Ufficio Legale e l'Ufficio Personale;
- riconosce l'importanza/utilità degli account personali;
- riconosce la necessità di regolamentare senza proibire

Tra le policy virtuose, si inserisce anche l'esempio della policy esterna della Camera dei Deputati²¹⁹, che, pur nella sua - forse eccessiva – stringatezza, prevede disposizioni specifiche sulle parti essenziali: chi e dove, contenuti, moderazione e privacy.

Molto interessante, anche per lo studio strategico profuso, la social media policy dell'INPS²²⁰, che viene presentata anch'essa – come per Enea – all'interno di un progetto integrato multi-canale.

Interessante – e qui siamo in ambito EE.LL. - la policy del Comune di La Spezia²²¹, nella

²¹⁷ Segnalo, per il settore impresa in generale, la bella raccolta disponibile all'indirizzo <http://socialmediagovernance.com/policies/?f=2> (ultima consultazione: 26 marzo 2015).

²¹⁸ Il testo integrale è disponibile all'indirizzo <http://openarchive.enea.it/bitstream/handle/10840/4515/ENEA-RT-2013-11.pdf?sequence=1> (ultima consultazione: 26 marzo 2015).

²¹⁹ Il testo integrale è disponibile all'indirizzo <http://www.camera.it/leg17/69?testostrumenti=10> (ultima consultazione: 26 marzo 2015).

²²⁰ Vedasi, in merito, il documento integrale disponibile all'indirizzo http://www.inps.it/docallegati/Informazioni/schede/XXVForumPA/Documents/INPS_Forum_PA2014_Seminari_o%20multicanalita.pdf (ultima consultazione: 26 marzo 2015).

²²¹ Il testo integrale è disponibile all'indirizzo http://www.comune.laspezia.it/Comunichiamo/social_media.html (ultima consultazione: 26 marzo 2015).

parte in cui elenca – pur non disciplinando differientemente – i canali social dell'amministrazione, che rende, quindi, immediatamente raggiungibili.

Ricca a dettagliata – oltre che scritta in un apprezzabile linguaggio diretto – la policy di Sardegna Ricerche²²², che presenta anche una sezione iniziale relativa alla “identità online” ed alla identificabilità di ogni soggetto con il proprio ruolo all'interno dell'amministrazione.

Piuttosto carente, al contrario, la policy di iBasilicata²²³, che presenta solo una brevissima presentazione e alcune indicazioni contenutistiche.

Ispirandoci ai pro e contro di questa breve disamina, è possibile ora passare all'esame delle policy delle Regioni italiane: per effettuare questa analisi, ho provveduto a richiedere tramite email – o tramite form laddove il contatto via email non era disponibile - agli Uffici Relazioni con il Pubblico di segnalarmi l'esistenza di social media policy regionali, interne ed esterne, che avessero eventualmente predisposto al fine di regolare la propria presenza online.

Sono state contattate tutte le 19 Regioni, nonché le 2 province autonome singolarmente.

a) Riscontro quantitativo.

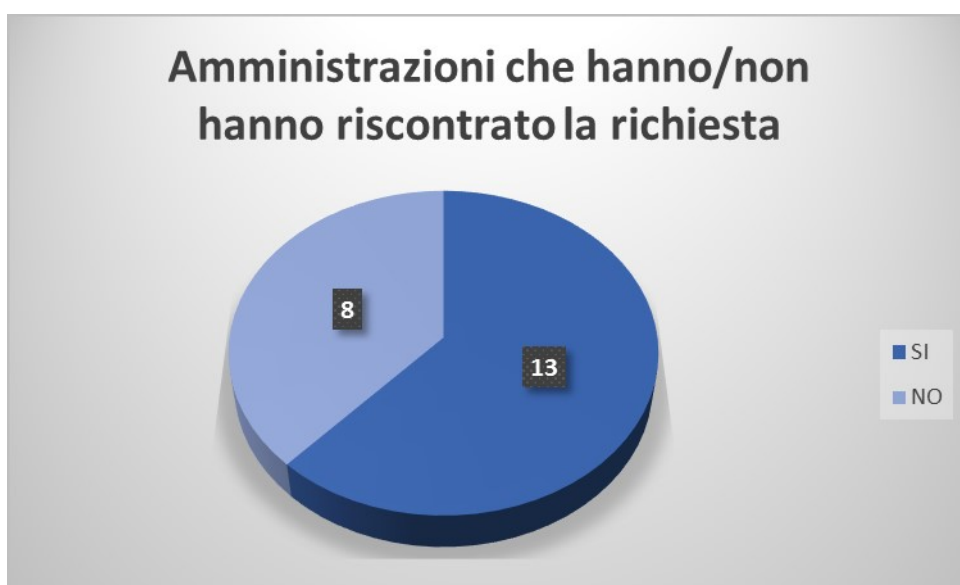


Figura 2: risposte da parte delle amministrazioni interessate

²²² Il testo integrale è disponibile all'indirizzo http://www.sardegnaricerche.it/documenti/13_116_20140203123015.pdf (ultima consultazione: 26 marzo 2015).

²²³ Il testo integrale è disponibile all'indirizzo <http://www.ibasilicata.it/web/guest/policy-social> (ultima consultazione: 26 marzo 2015).

Il grafico precedente mostra che 8 delle 21 amministrazioni contattate non hanno risposto alla richiesta; 13 di esse, invece, hanno in qualche modo riscontrato, seppure, a volte, rinviando al altri uffici.

Come si vede dal grafico seguente, delle 13 amministrazioni che hanno riscontrato, solo 5 sono in possesso di social media policy, come mostra il grafico che segue:

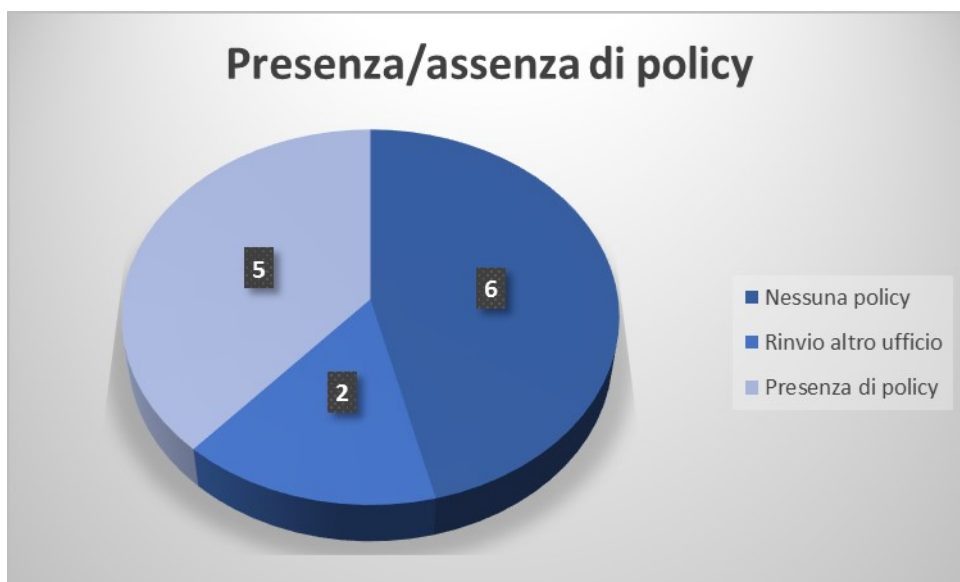


Figura 3: possesso di social media policy da parte delle amministrazioni interessate

Di esse, inoltre, solo 2 amministrazioni – Toscana e Lombardia – possono contare sia su policy interne che su policy esterne.

b) Riscontro qualitativo.

Passiamo, ora, ad esaminare brevemente il contenuto delle policy redatte dalle amministrazioni che hanno riscontrato la richiesta, che ci mostra una situazione alquanto variegata.

1. Policy esterne.

Le regioni Sardegna, Toscana, Lombardia e la provincia di Trento, sono ad oggi in possesso di policy per regolare la propria presenza istituzionale sui social network.

1.a) Sardegna

La policy della Sardegna²²⁴ promana dall'Ufficio Stampa, sotto la cui responsabilità

²²⁴ Il testo è disponibile all'indirizzo http://www.regione.sardegna.it/documenti/1_50_20140916194647.pdf

vengono quindi utilizzati gli account istituzionali, appalesando la prevalente funzione di strumento di comunicazione attribuita ai social network; al di là di questo, pur nella sua brevità, la policy è strutturata secondo i suoi elementi essenziali, prevedendo finalità, contenuti, moderazione e, infine, alcune specifiche disposizioni sui singoli strumenti utilizzati. Molto interessante il fatto che la policy esponga la licenza sui contenuti, che è del tipo Creative Commons- CC-BY-NC-SA, una licenza aperta ma non “open” in senso stretto, dal momento che ne esclude l'uso commerciale.

1.b) Toscana

La policy della Regione Toscana²²⁵ individua, nel preambolo, la possibilità che il flusso informativo non sia gestito esclusivamente tramite gli URP.

Nonostante ciò, nella parte degli obblighi dell'utente prevede alcune disposizioni – a mio avviso – eccessivamente restrittive, quali la previsione del divieto di commenti anonimi e dell'uso obbligatorio di nome e cognome – cosa che, oltretutto, si rende di difficile applicazione per strumento come Twitter, per esempio, dove spesso gli account sono degli pseudonimi o, comunque, nomi di fantasia.

Altrettanto restrittiva, alla luce delle dinamiche del web, appare la richiesta di interagire in modo attinente al tema oggetto del discorso: difficile, in questo caso, stabilire cosa lo sia e cosa no, dal momento che anche tematiche apparentemente non collegate tra loro potrebbero esserlo, sulla base degli sviluppi del discorso.

Particolare la disposizione che prevede, da parte della regione, l'uso degli UGC per le finalità istituzionali dell'amministrazione, senza far menzione delle problematiche connesse al diritto d'autore.

1. c) Lombardia

Primo ed evidente pregio delle policy della Regione Lombardia²²⁶, la facile reperibilità in rete, in quanto sono direttamente accessibili sul sito istituzionale tramite link dalla homepage.

(ultima consultazione: 26 marzo 2015).

[illegible]

226	Il	testo	integrale	è	disponibile	all'indirizzo
http://www.regione.lombardia.it/cs/Satellite?c=Page&childpagename=HomeSPRL%2FRegioneDettaglio&cid=1213678154374&p=1213678154374&pagename=HMSPLWrapper (ultima consultazione: 26 marzo 2015).						

Anche qui c'è l'indicazione dell'ufficio competente – la Comunicazione Istituzionale – e la licenza dei contributi postati dall'Ente, che è una CC -BY – ND, meno virale di una SA, e quindi anche più limitativa per la diffusione dei contenuti stessi.

Interessante la precisazione, al di là di giorni e orari di utilizzo degli account, dell'esistenza di un presidio: tale previsione restituisce l'idea di una Amministrazione che ha riflettuto sulle caratteristiche della rete ed ha ritenuto di dover comunque presidiare le conversazioni principali, anche non in orari d'ufficio.

Anche la regione Lombardia si riserva di rimuovere i commenti non pertinenti – off topic – cosa sulla quale ci siamo già espressi.

Ancora, la policy correttamente richiama i TOS dei social network e la possibilità di utilizzarne gli strumenti – ban e segnalazione account.

Manca, tra le altre cose, la previsione di specifiche disposizioni per i singoli social network.

1. d) Trento

Probabilmente la meglio strutturata tra le policy viste, anche se sempre scarna: è l'unica, tra quelle esaminate, per esempio, ad inserire i link di ogni singolo account istituzionale, pur non prevedendo specifiche e differenziate regole di utilizzo.

Inoltre, è l'unica policy ad elencare i contatti di riferimento dell'amministrazione.

Pecca, anch'essa, nell'attribuire al solo Ufficio Stampa la responsabilità di strumenti che – lo ribadiamo – non sono di semplice e sola attività di comunicazione.

2. Le policy interne.

Delle 21 amministrazioni contattate, 13 delle quali – ricordiamo – hanno riscontrato in qualche modo la richiesta, solo 3 - Toscana, Lombardia e Valle d'Aosta - si sono dotate di un'apposita policy interna.

Si precisa che la Regione Siciliana riferisce di aver adottato un codice di comportamento per i dipendenti: da una ricerca effettuata tramite motore di ricerca²²⁷, l'unico riferimento rinvenuto è quello del D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62, ossia il già esaminato Codice di Comportamento dei Dipendenti Pubblici, valido per tutto il territorio nazionale. Esiste anche un Codice di Comportamento regionale specifico per i dirigenti, redatto, però, nel 2007, quindi in epoca troppo risalente per trattare tematiche quali quelle odierne.

²²⁷ Ricerca effettuata tramite Google in data 01.03.2015.

2.a) Toscana

La policy della Regione Toscana è stata adottata con la Deliberazione della Giunta regionale del 22.07.2013, n. 595²²⁸, unitamente alla policy esterna.

Dopo una completa e interessante introduzione – con il richiamo alle Linee Guida sui Siti Web della PA 2011, alla predisposizione delle policy ad opera dell'Ufficio Legale ed alla centralità del sito istituzionale – l'esposizione evidenzia l'accentramento nell'Agenzia Toscana Notizie delle attività relative ai social media ed alla necessaria autorizzazione all'attivazione degli account.

La policy prevede la nomina di social media editor, nelle cui autorizzazioni saranno specificati i dettagli dell'incarico, le tipologie di gestione e di risposta.

La policy, inoltre, specifica che le notizie e le informazioni dovranno essere prima veicolate attraverso il sito istituzionale.

In merito all'uso privato dei social da parte dei dipendenti, la policy lo consente in orario di lavoro sono per scopi “istituzionali e di informazione”; richiama, comunque, la riconoscibilità dei dipendenti, che invita a mantenere un comportamento “corretto, rispettoso e responsabile”.

2. b) Lombardia

La Regione Lombardia la predisposto un vero e proprio manuale – Guida all'utilizzo dei Social Media in Regione Lombardia - a cura della struttura Comunicazione Istituzionale e New Media, ed aggiornato con cadenza annuale.

Il manuale si compone di 14 pagine: all'introduzione segue l'analisi completa dei canali istituzionali regionali – Facebook, Twitter, Youtube e altri social media – descrivendo, per ognuno, di quale strumento si tratta, qual è l'account ufficiale dell'amministrazione, come promuovere iniziative di comunicazione sul profilo e, in alcuni casi, come rispondere ai commenti.

Il par. 5 si sofferma sull'interazione dei dipendenti regionali con i profili social dell'amministrazione, richiamando il rispetto dei principi generali di deontologia e di corretto comportamento.

Molto interessante la parte di appendice che, ad uso e consumo dei dipendenti, spiega come usare gli hashtag su twitter, approfondisce il progetto Creative Commons e conclude con un glossario.

[illegible]

2. c) Valle d'Aosta

La Regione Valle d'Aosta riferisce di aver approvato un documento interno che non riguarda nello specifico i social media, ma, in generale, l'accesso a internet. *“Queste "policy" – riporto per estratto dalla comunicazione ricevuta – “sono finalizzate a bloccare l’accesso dalla rete regionale a siti internet non collegati ad esigenze di lavoro del personale regionale mediante l’utilizzo di un sistema di “content filtering”. Lo stesso sistema permette di configurare dei profili specifici di navigazione in modo da poter differenziare le autorizzazioni di navigazione dei singoli utenti. I profili con autorizzazione ai "Social Media" sono pertanto stati attribuiti quasi prevalentemente a personale regionale che si occupa di gestire la "presenza della Regione" sui social networks come ad esempio l'ufficio stampa, la struttura che si occupa di programmazione strategica e sviluppo dell'offerta e promozione turistica oppure la struttura che si occupa di iniziative in ambito europeo come EURES”.*

5.3 Disegnare una social media policy efficace per la pubblica amministrazione

Nei limiti del discorso fatto finora – impossibilità di una valutazione generale e necessità di ancorare la social media policy alla singola amministrazione – si è provato a costruire un decalogo – da ricordare sempre che un decalogo non è una policy, in quanto la policy va scritta in forma di atto precettivo vero e proprio – valida per le amministrazioni pubbliche che decidono/decideranno di sfruttare le potenzialità dei social media ed avranno, pertanto, la necessità di regolare la propria presenza online.

Già con il Vademecum Social Media e PA della Funzione Pubblica si era cercato di enucleare delle regole - 10 - in forma di *“Raccomandazioni per l'uso dei social media”*:

1. *Osservare i termini di servizio 2.0*
2. *Costruire account facilmente individuabili come appartenenti all’Ente*
3. *Ascoltare le richieste dei cittadini*
4. *Definire un piano editoriale per il lavoro sociale*
5. *Formulare un patto chiaro con i cittadini*
6. *Dare continuità nel tempo alla propria presenza sui social media*

7. *Agire secondo una logica di beta permanente*
8. *Organizzare le informazioni ottenute dai cittadini*
9. *Integrare i social media nel piano di comunicazione*
10. Creare una relazione fiduciaria con la comunità

Pur nella estrema sintesi della forma scelta, le regole delineano alcuni tratti nel quadro operativo della pubblica amministrazione sui social media.

C'è anche chi, oltreoceano, ha delineato una struttura base in otto contenuti essenziali, raccogliendo, oltretutto, un ampio catalogo di policy di amministrazioni pubbliche (Hrdinová, Helbig e Peters, 2010).

Quello che invece cerchiamo di fare qui, oggi, è sviluppare un decalogo esplosivo, trattando, seppure succintamente, ogni singolo punto e disponendolo in ordine di propedeuticità rispetto ai successivi, in modo che possa servire da guida per la redazione delle future policy.

PolicyPA - Decalogo:

1. **Leggi/studia/esamina il contesto** generale di riferimento, compresi i TOS e le normative applicabili: ricorda che prima ancora di quello che tu decidi, la presenza sui social network comporta l'adesione a dei contratti, che devi conoscere e valutare. Fallo prima dell'adozione delle policy, ma continua a farla anche dopo, per adeguarle e per monitorare l'attività social della e verso l'amministrazione;
2. **Sii riconoscibile e adotta formalmente un'immagine coordinata** che ti consenta di essere facilmente identificabile all'esterno. Carica nelle pagine social il logo e inserisci il link del sito web istituzionale, e inserisci il link ai contatti di riferimento - sede fisica, telefono, orari di apertura uffici - in modo tale da rappresentare immediatamente ai terzi il carattere istituzionale ed ufficiale della pagina. Questa operazione ti consente di distinguerti dai fake-account. Precisa chi è il soggetto – moderatore – che può spendere il nome dell'organizzazione;
3. **Spiega nei dettagli**: cosa vuoi fare, perchè lo vuoi fare, in che modo lo vuoi fare. Crea una strategia chiara e differenziata per ogni singolo strumento utilizzato. Individua come creare engagement e come monitorare il reach²²⁹;
4. **Adotta la social media policy prima** di cominciare ad utilizzare gli account, e

²²⁹ I due concetti, essenziali per ogni strategia di social media management sono spiegati, tra gli altri, da Marigo, "Social media e aziende: ecco come creare business", in MySolutionPos del 18 novembre 2014, disponibile all'indirizzo <http://www.mysolutionpost.it/archivio/tecnologia/2014/11/social-network-engagement-reach.aspx> (ultima consultazione: 26 marzo 2015).

inserisci il link in bella evidenza nelle pagine ufficiali attivate all'interno dei social network e sul sito web dell'amministrazione; dai visibilità alle policy, sia interna che esterna, in modo da consentire a chiunque di reperirle con facilità e di leggerle;

5. **Regola senza vietare:** meglio una policy condivisa che una restrittiva. Questo vale sia per la policy esterna – modera i commenti, ma limita al massimo le possibilità di rimozione dei commenti indesiderati, spiegando i casi estremi in cui ciò verrà effettuato e le motivazioni – che per la policy interna – spiegando ai dipendenti se e come è preferibile usare i social network, come comportarsi per l'uso di loghi e materiali evitando che dall'esterno si giunga ad immedesimare il singolo dipendente con l'amministrazione. Ricorda che anche nella tua amministrazione “lavorano molte persone che sarebbero perfettamente in grado di usare blogs e social networks per sviluppare dialogo e collaborazione con i cittadini” (Cottica, 2009): pertanto, potresti anche decidere di predisporre le policy in modo da utilizzare questo potenziale, incoraggiando l'uso dei social network da parte dei dipendenti – consentendogli, quindi, di parlare del proprio lavoro - accrescendo la trasparenza e il rapporto con i cittadini. Ricorda che dovrai decidere anche in merito all'uso personale dei social network fuori dall'orario di lavoro solo qualora ci si riferisca all'amministrazione. Ricorda, inoltre, di prevedere l'utilizzo ibrido degli strumenti di proprietà dell'amministrazione (BYOD): molte amministrazioni insistono nella netta separazione tra vita e lavoro, ma i social hanno eroso tale distinzione.

6. **Usa un linguaggio chiaro e diretto:** chiunque scriverà le policy, dovrà farlo senza legalese, quasi dimenticando di essere di fronte ad un atto normativo. Se possibile, riporta all'interno del documento dei simboli grafici che aiutino il lettore nell'immediata comprensione del testo;

7. **Condividi la bozza** delle policy con i tuoi dipendenti e sollecitali ad integrare/modificare/proporre: specifica sempre come verranno presi in considerazione commenti. Questo è l'unico vero incentivo a partecipare e attività, ossia costruisci un percorso partecipativo in cui le regole siano chiare sin dall'inizio. Sii chiaro anche sulle regole per i dipendenti: qualunque cosa tu decida di fare, la tua limpidezza sarà apprezzata;

8. **Prevedi le situazioni di crisi e disciplina come reagire:** ricorda che i social sono, allo stesso tempo, strumenti di ascolto, dialogo, interazione e partecipazione. Evidenzia le cose da non fare, come “*cancellare, bannare, rispondere a tono*” (Giglietto e Lovari, 2013). Garantire un presidio almeno per le situazioni di emergenza – meglio se sempre, visto che la rete “*non fa orari di ufficio*” (Ragone, 2015) e non demonizzare le situazioni empatiche. Importante disciplinare le tempestive risposte in caso di commenti e materiali offensivi, volgari, di

violazione del diritto alla protezione di dati personali, copyright, marchi, diritto all'immagine. Per la policy interna, prevedere come reagire in caso di violazione della policy stessa. Senza dimenticare la possibilità del "counseling" per aiutare i dipendenti. In caso di violazioni reiterate, l'amministrazione potrà applicare le sanzioni previste dalla normativa (Kaupins e Park, 2010);

9. **Prevedi il riuso dei contenuti:** precisalo da subito, ed adotta una licenza con esso compatibile. Se sei un'amministrazione che condivide, fallo nella maniera migliore e più ampia possibile.

10. **Istituzionale non vuol dire mai asettico:** sii comunque attento, empatico, non "ingessato". Cura il linguaggio e sii attento alle fonti, ma consentiti, ogni tanto, un po' di leggerezza, nei temi e nei toni.

Bibliografia capitolo 5

Aliprandi, S. (2014). *Il fenomeno open data. Indicazioni e norme per un mondo di dati aperti*. Milano: Ledizioni;

AA.VV. (2011). *MC Diritto ed economia dei mezzi di comunicazione*. Napoli: CCE Società Cooperativa;

AA.VV. (2013). “*La sicurezza nei Social Media. Guida all’utilizzo sicuro dei Social Media per le aziende del Made in Italy*”. Oracle Community for Security italiana. URL http://social.clusit.it/_files/download/sicurezza_social_media.pdf (ultima consultazione: 26 marzo 2015);

Bauman, Z. (2000). *Modernità liquida*. Roma-Bari: Laterza;

Camera dei Deputati. *Social media policy della Camera dei Deputati. Termini e condizioni di utilizzo dei social network*. URL <http://www.camera.it/leg17/69?testostrumenti=10> (ultima consultazione: 26 marzo 2015);

Cioffi E., Li Cavoli, C. (2013). *Una social media strategy per ENEA*. E.N.E.A. URL <http://openarchive.enea.it/bitstream/handle/10840/4515/ENEA-RT-2013-11.pdf?sequence=1> (ultima consultazione: 26 marzo 2015);

Città della Spezia. *Social Media. Social Media Policy esterna del Comune della Spezia – Regole di Comportamento*. URL http://www.comune.laspezia.it/Comunichiamo/social_media.html (ultima consultazione: 26 marzo 2015);

Cogo, G. (2012). *I social network nelle P.A.* Rimini: Maggioli Editore;

Consiglio di Stato. Sentenza del 12 febbraio 2015, n. 769. URL https://www.giustizia-amministrativa.it/cdsintra/cdsintra/AmministrazionePortale/DocumentViewer/index.html?ddo_cname=SC2HLEJROJD4WJS3COWGEKS7OM&q= (ultima consultazione: 26 marzo 2015);

Cosenza, V. (2012). *Social Media Roi*. Milano: Apogeo Editore;

Delikat M., Pitcher J. D., Becking L. (2011). *How social networking is changing the face of employment*. Berlino: Orrick. URL http://www.americanbar.org/content/dam/aba/administrative/labor_law/meetings/2011/eo/009.authcheckdam.pdf (ultima consultazione: 23 marzo 2015);

Emarketer (2010). *Few Companies Have Policy for Employee Use of Social Networks*. URL <http://www.emarketer.com/Article.aspx?R=1007493> (ultima consultazione: 26 marzo 2015);

Ferreira A., du Plessis T. (2009). “*The effect of online social networking on employee productivity*”. *South African Journal of Information Management*, 11(1): pp. 1-11. URL <http://www.sajim.co.za/index.php/SAJIM/article/viewFile/397/384> (ultima consultazione: 23 marzo 2015);

Giglietto F., Lovari A. (2013). “*Amministrazioni pubbliche e gestione degli eventi critici attraverso i social media: il caso di #firenzeneve*”. *Mediascapes Journal*, 1: pp. 99-118;

Hrdinová J., Helbig N., Peters C. S. (2010). “*Designing social media policy for government: Eight essential elements*”. *Center for Technology in Government, University at Albany*: pp. 1-19. URL <http://assembly.nu.ca/library/Edocs/2010/000957-e.pdf> (ultima consultazione: 26 marzo 2015);

Kaupins G. E., Minch R. (2006). “*Legal and ethical implications of employee location monitoring*”. *International Journal of Technology and Human Interaction*, Vol. 2, Issue 3: pp. 16-35;

Kaupins G. E., Park S. (2010). “*Legal and Ethical Implications of Corporate Social Networks*”. *Advance in Business Research*, vol. 1, n. 1: pp. 82-93;

Kaupins G. E., Park, S. (2011). “*Legal and ethical implications of corporate social networks*”. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 23(2): pp. 83-99;

Kull M., Larsson M. (2014). *Use Facebook at Work!? Facebook as a strategic*

communication channel in four Swedish municipalities. University of Gothenburg: pp. 1-59.
URL https://gupea.ub.gu.se/bitstream/2077/36322/1/gupea_2077_36322_1.pdf (ultima consultazione: 23 marzo 2015);

Marigo, M. “*Social media e aziende: ecco come creare business*”. *MySolutionPost*. 18 novembre 2014. URL <http://www.mysolutionpost.it/archivio/tecnologia/2014/11/social-network-engagement-reach.aspx> (ultima consultazione: 26 marzo 2015);

Nardone, M. (2014). “*Comunicazione pubblica multicanale: l’esperienza dei social network in Inps*”. ForumPA, 29 maggio 2014. Istituto Nazionale della Previdenza Sociale. URL http://www.inps.it/docallegati/Informazioni/schede/XXVForumPA/Documents/INPS_Forum_PA2014_Seminario%20multicanalita.pdf (ultima consultazione: 26 marzo 2015);

Proskauer (2014). *Social media in the workplace. Global study*. URL <http://www.proskauer.com/files/News/4b7b2510-9529-46ae-8832-1784ef8d2927/Presentation/NewsAttachment/a4678020-1e5e-4427-b157-245425d994d5/social-media-in-the-workplace-2014.pdf> (ultima consultazione: 23 marzo 2015);

Ragone, M. M. “*Equitalia su Twitter. Con tanto di social media policy*”. *MySolutionPost*. 17 febbraio 2015. URL <http://www.mysolutionpost.it/blogs/socialmediamente/ragone/2015/02/equitalia-twitter.aspx> (ultima consultazione: 26 marzo 2015);

Ragone, M. M. “*Un “tweet” può essere considerato un atto amministrativo?*”. *MySolutionPost*. 11 marzo 2015. URL <http://www.mysolutionpost.it/blogs/socialmediamente/ragone/2015/03/consiglio-stato-tweet.aspx> (ultima consultazione: 26 marzo 2015);

Regione Basilicata. Ufficio Società dell’Informazione. *Social Media Policy*. URL <http://www.ibasilicata.it/web/guest/policy-social> (ultima consultazione 30 marzo 2015);

Regione Lombardia. *Social Media Policy*. URL <http://www.regione.lombardia.it/cs/Satellite?c=Page&childpagename=HomeSPRL%2FRegio>

neDettaglio&cid=1213678154374&p=1213678154374&pagename=HMSPRLWrapper
(ultima consultazione: 26 marzo 2015);

Regione Sardegna. Ufficio Stampa della Presidenza. *Social Media Policy*. URL http://www.regione.sardegna.it/documenti/1_50_20140916194647.pdf (ultima consultazione: 26 marzo 2015);

Santagata, E. (2011). “*TIM e l'importanza della policy nella gestione della crisi*”. *Social Media Marketing*. 14 febbraio 2011. URL <http://www.socialmediamarketing.it/tim-e-l-importanza-della-policy-nella-gestione-della-crisi/> (ultima consultazione: 23 marzo 2015);

Sardegna Ricerche (2013). *Linee guida per i media sociali*. URL http://www.sardegna ricerche.it/documenti/13_116_20140203123015.pdf (ultima consultazione: 26 marzo 2015);

Serrat, O. (2010). *Social Media and the Public Sector*. Washington: Asian Development Bank;

Tagliapietra, P. (2012). “*Scrivere una social media policy*”. 17 luglio 2012. URL <http://www.pierotaglia.net/scrivere-una-social-media-policy/> (ultima consultazione: 23 marzo 2015);

Vagnarelli, G. (2014). *Forme di comunicazione politica*. Ascoli Piceno: Piceno University Press;

Wavecrest Computing (2009). *Social Networking or social not.working?*. URL https://wavecrestcomputing.com/editorial/include/SocialNetworking_SocialNotworking.pdf (ultima consultazione: 26 marzo 2015);

Wu, J. “*6 Social Media New Year's Resolutions for Employees and Employers*”. 9 gennaio 2013. URL <http://maximizesocialbusiness.com/social-media-new-year-resolutions-for-employees-employers-7884/> (ultima consultazione: 23 marzo 2015).

Sitografia capitolo 5

Americanbar: <http://americanbar.org>

Autorità Garante per la Protezione dei Dati Personali: <http://garanteprivacy.it>

Camera dei Deputati: <http://camera.it>

Clusit: <http://clusit.it>

Comune di La Spezia: <http://comune.laspezia.it>

Emarketer: <http://emarketer.com>

ENEA: <http://enea.it>

Funzione Pubblica: <http://funzionapubblica.gov.it>

Gustizia Amministrativa: <http://giustizia-amministrativa.it>

iBasilicata.it: <http://ibasilicata.it>

INPS: <http://inps.it>

Mashable: <http://www.mashable.com>

Maximize Social Business: <http://maximizesocialbusiness.com>

My Solution Post: <http://mysolutionpost.it>

Normattiva: <http://normattiva.it>

Pietro Tagliapietra: <http://pierotaglia.net>

Proskauer: <http://proskauer.com>

Regione Lombardia: <http://regione.lombardia.it>

Regione Sardegna: <http://regione.sardegna.it>

Sardegna Ricerche: <http://sardegnaricerche.it>

Social Media Covernance: <http://socialmediagovernance.com>

Social Media Marketing: <http://socialmediamarketing.it>

WaveCrest Computing: <http://wavecrestcomputing.com>

Wikipedia: <http://it.wikipedia.it>

Indice delle figure capitolo 5

Figura 1: questionario sulla gestione e percezione della security in ambito Social Media –

Fonte Oracle

Figura 2: risposte da parte delle amministrazioni interessate

Figura 3: possesso di social media policy da parte delle amministrazioni interessate

Capitolo 6

Storie di amministrazioni pubbliche, tra casi di successo ed #epicfail

6.1. Fenomenologia di un epicfail. 6.1.1. Il MIBACT e il caso VeryBello!. 6.1.2 Norman Atlantic: quando a twittare non è l'account istituzionale. 6.1.3 La @QuesturaDiRoma e le "pulizie di primavera". 6.2 Due casi di pubbliche amministrazioni di "social" successo: Il Comune di Milano e "Viaggiare in Puglia". 6.3 In medio stat....

6.1 Fenomenologia di un epicfail

L'importanza dei social network è attestata anche da un fenomeno moderno, quello degli "epicfail".

Il termine²³⁰ significa letteralmente "fallimenti totali", "insuccessi epocali", e viene utilizzato unendo due parole di significato opposto – fail nel senso di fallimento, ed epic nel senso di straordinario – per evidenziare clamorosi insuccessi social da parte di personaggi famosi, aziende²³¹, amministrazioni pubbliche.

Una vera e propria "fenomenologia" - definizione presa in prestito dal filosofo tedesco Lambert nel senso di "apparenza illusoria", "fonte di errore"²³² - che ci aiuta, a conclusione del nostro excursus sulla presenza online delle amministrazioni pubbliche, ad esaminare alcuni casi più in dettaglio, ed a comprendere meglio l'importanza delle strategie di comunicazione/interazione/partecipazione e dell'adozione – ed applicazione – delle social media policy, proprio e specialmente nel contesto pubblico.

Si sono scelti tre casi, tra i tanti succedutisi negli ultimi anni, meglio atti ad illustrare il fenomeno.

Una sola precisazione: sarà una coincidenza, ma nessuna delle amministrazioni interessate aveva, al momento del fail, una social media policy idonea a disciplinare la propria attività online.

230 Per la definizione, vedere Wikipedia inglese all'indirizzo http://en.wiktionary.org/wiki/epic_fail (ultima consultazione: 26 marzo 2015).

231 Pregevole, per queste ultime, la raccolta di Valentina Spotti per TechEconomy, disponibile all'indirizzo <http://www.techeconomy.it/epicfail-ebook/> (ultima consultazione: 26 marzo 2015).

232 In questo senso, la definizione di Wikipedia, <http://it.wikipedia.org/wiki/Fenomenologia> (ultima consultazione: 26 marzo 2015).

6.1.1 Il MIBACT e il caso VeryBello!

Il 24 gennaio 2015, il Ministero per i Beni e le Attività Culturali e il Turismo, nella persona del Ministro Dario Franceschini, lancia in conferenza stampa ²³³ il portale “VeryBello!”²³⁴.

Nelle intenzioni del Ministro, VeryBello! Consente di raccogliere il meglio dell'offerta artistico-culturale del nostro Paese per offrire ai futuri visitatori dell'Expo2015 un unico portale/aggregatore per l'organizzazione di itinerari tra le bellezze nostrane.

In occasione del battesimo del portale, viene anche attivato un account Twitter²³⁵, @verybello. Partiamo dalla fine: alla data odierna²³⁶, l'account twitter di Verybello è desolatamente vuoto: non un tweet, non un following, solo 3006 followers in attesa – forse – di un segnale, più probabilmente semplici curiosi.

La schermata che segue è eloquente:

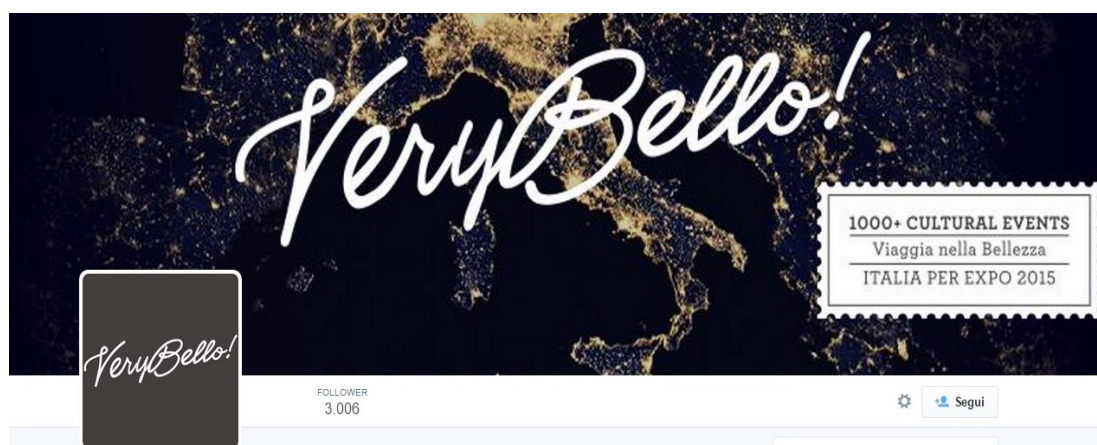


Figura 1: account @verybello – Fonte Twitter

E sui social scatta la reazione: VeryBello viene considerato, nella migliore delle ipotesi, un

²³³ Il video integrale è disponibile all'indirizzo <http://www.governo.it/GovernoInforma/Multimedia/dettaglio.asp?d=77736> (ultima consultazione: 26 marzo 2015).

²³⁴ Il sito di Verybello! È raggiungibile all'indirizzo <http://www.verybello.it/?lang=it> (ultima consultazione: 26 marzo 2015).

²³⁵ Per l'account twitter di Verybello! vedasi <https://twitter.com/verybello> (ultima consultazione: 26 marzo 2015).

²³⁶ La rilevazione è stata effettuata in data 4 marzo 2015.

progetto inutile, visto che esiste già un portale turistico nazionale, Italia.it²³⁷, non particolarmente fortunato, ma che, tra alterne vicende e periodiche crisi, è ancora online.

Ma c'è di più: la rete esamina nel dettaglio la realizzazione del portale, trovando una serie innumerevole ed ingiustificata di difetti – errori di progettazione, anche piuttosto rilevanti²³⁸, come l'essere monolingua, italiana, al momento del lancio - l'inglese è arrivato a distanza di circa 3 settimane – sui quali diviene impossibile sopassedere.

Tra le altre cose, anche del punto di vista giuridico il prodotto pubblicato è difettivo: al momento della messa online mancava di policy di utilizzo che, una volta apparse, hanno inspiegabilmente attribuito al Ministero la possibilità di pubblicare immagini altrui, in quanto “le immagini pubblicate, nel rispetto dei diritti degli autori dei contenuti raffigurati, sono considerate di pubblico dominio salvo diversa indicazione espressa e provengono in gran parte da Internet o comunque da fonte liberamente accessibile”²³⁹.

Lo stesso 24 gennaio il Ministro in persona, vista la mole di critiche sollevate dagli utenti, twitta del proprio account personale



Figura 2: tweet del 24 gennaio 2015, account @dariofrance – Fonte Twitter

scatenando, in tal modo, ancora di più le reazioni sui social network: l'impressione generale è che si sia provato a veicolare come voluta una reazione in realtà totalmente indesiderata – le critiche e i motteggi ricevuti in rete.

Al contrario, al di là delle necessarie modifiche al prodotto che è stato messo online – per le quali rimandiamo all'ampia mole di post presenti in rete - anche per policy sarebbe stato opportuno farne tesoro, se non ammenda, pubblicamente.

237 Il sito di Italia.it è raggiungibile all'indirizzo <http://www.italia.it/it/home.html> (ultima consultazione: 26 marzo 2015).

238 Per tutti, rimando ad un post di Matteo Flora, <http://mgpf.it/2015/01/25/verybello-le-mie-considerazioni-tecniche.html> (ultima consultazione: 26 marzo 2015).

239 I termini di servizio di Verybello! sono all'indirizzo <http://www.verybello.it/terms?lang=it> (ultima consultazione: 26 marzo 2015).

Quello che emerge, quindi, da azione e reazione, è l'inesistenza di social media policy e di una strategia d'insieme dietro al progetto: nessuno strategist di buon senso avrebbe suggerito al Ministro – a disastro avvenuto – di reagire d'impulso con un tweet sarcastico come quello postato.

Queste sono le situazioni che abbiamo definito “di crisi”: può capitare a chiunque di sbagliare idea, progetto, realizzazione. Quello che si deve cercare di evitare, ad avviso di chi scrive, è la dichiarazione caustica, sarcastica, sull'onda di un impulso che una amministrazione pubblica – tanto più un Ministro della Repubblica – deve imparare e controllare e governare.

Imparare e governare le situazioni di crisi consente, infatti, di prevederle e di reagire in maniera più rapida, diretta, efficace.

Tutto questo con una policy? Sì.

E non perché, come abbiamo visto, essa sia la panacea di ogni problema di comunicazione/interazione/partecipazione della PA, ma perché essa obbliga a riflettere, a pensare, a meditare: rendendo più semplice la gestione successiva.

6.1.2 Norman Atlantic: quando a twittare non è l'account istituzionale

Il 28 dicembre 2014, al largo delle coste della Grecia, il traghetto Norman Atlantic prende fuoco mentre viaggia diretto verso la costa anconetana.

La tragedia che purtroppo ne nasce viene definita la prima emergenza “social”²⁴⁰ della storia politica italiana: per tutto il giorno e fino all'ultimazione dei soccorsi, le vicende vengono seguite via twitter con aggiornamenti costanti dagli account personali del Presidente del Consiglio dei Ministri Matteo Renzi, dal Ministro della Difesa Roberta Pinotti, dalla Marina Militare ma, soprattutto, dal portavoce del Premier, Filippo Sensi, conosciuto su twitter con il nome di @nomfup.

Quando abbiamo redatto il nostro decalogo della social PA, abbiamo sottolineato – tra le altre cose – la necessità che l'amministrazione sia riconoscibile: questo vale, ovviamente, per tutti gli account istituzionali che essa intenda attivare, su qualsiasi social network.

240 Tra gli altri, dall'Huffington Post http://www.huffingtonpost.it/2014/12/28/norman-atlantic-prima-emergenza-social-della-politica-italiana_n_6387108.html (ultima consultazione: 26 marzo 2015).

Le situazioni di emergenza – che sono altro rispetto alle situazioni di crisi di cui abbiamo parlato prima a proposito del caso VeryBello! – non fanno eccezione: i tweet istituzionali devono partire dagli account istituzionali – Marina, Ministero, Palazzo Chigi – e non da account personali, men che mai se essi si rifanno a soggetti che non rappresentano il Paese a livello politico.



Figura 3: tweet del 28 dicembre 2014, account @nomfup – Fonte Twitter

Non era, quindi, Palazzo Chigi e dover ritwittare i tweet del portavoce Sensi, ma, casomai, il contrario, onde rendere immediatamente reperibili a chiunque informazioni preziose in una situazione di straordinaria emergenza.

Anche queste sono indicazioni che devono trovare posto, se non nel buon senso, almeno nelle policy.

6.1.3 La @QuesturaDiRoma e le “pulizie di primavera”

Il 26 dicembre 2013, la Questura di Roma twitta dal proprio account istituzionale:



QuesturaDiRoma @QuesturaDiR... 1m

ho risistemato lo sgabuzzino.. m'è
sembrato lo sgombero in un campo
nomadi... meno male che sono
preparata!!!!



Figura 4: tweet del 26 dicembre 2013, account @QuesturaDiRoma – Fonte Twitter

Al di là del personale - e discutibile - sense of humor di chi ha scritto, come è evidente, qui non è la Questura a twittare, ossia non è la pubblica amministrazione Questura a twittare, ma la persona che gestisce l'account, con un evidente errore di accreditamento.

Capita, ed è comprensibile che possa accadere, quando, per esempio si utilizzano gli stessi device per uso personale e lavorativo, quando si twitta in multi-account, quando si ricade in quell'uso promiscuo di cui abbiamo parlato qualche capitolo fa: lo switch dall'uno all'altro rende più facile che ci si possa confondere, e che si twittino cose personali – è palesemente questo il caso – con l'account istituzionale che si è chiamati a gestire per lavoro.

Ovviamente, una social media policy ben scritta non può impedire gli incidenti di questo tipo – non tutti, almeno, ma qualcuno sì; può, però, predeterminare metodologie e modalità di reazione, oltre a prevedere un'adeguata formazione del personale – con la creazione di un social media team adeguato alla struttura, agli strumenti da gestire e all'importanza dell'Istituzione che si rappresenta - e l'attenzione a dettagli di questo tipo.

Ci sono poche cose che “cultura della professionalità, formazione, attenzione e cura” (Persi, 2013) non possano risolvere.

La Questura ha prontamente rimosso il tweet - che però ha continuato a circolare in rete, con le code polemiche che è facile e comprensibile immaginare - postando il messaggio che segue²⁴¹:

241 Fonte Polisblog, <http://www.polisblog.it/post/191183/su-questuradiroma-tweet-contro-i-nomadi-poi-cancellato> (ultima consultazione: 26 marzo 2015).



Figura 5: tweet del 26 dicembre 2013, ore 18.29, account @questuradiroma – Fonte Polisblog

Non è noto cosa sia accaduto dopo, ma, al di là di reazioni esagerate che non auspichiamo, speriamo solo che l'increscioso inconveniente abbia prodotto un ripensamento nella gestione social dell'amministrazione interessata, ed un miglioramento della qualità del (anche di questo) servizio.

6.2 Due casi di pubbliche amministrazioni di “social” successo: Il Comune di Milano e “Viaggiare in Puglia”.

Tra le amministrazioni più pronte, reattive e interessanti da seguire c'è sicuramente il Comune di Milano: ovviamente, non parliamo solo di numeri – anche se calcolare reach, engagement, utenti e followers aiuta a dare la dimensione del fenomeno – ma, soprattutto, di modalità dello stare in rete.



Figura 6: account @comunedimilano – Fonte Twitter

Arrivata tra le ultime, l'amministrazione comunale meneghina sta dimostrando di averne fatto tesoro: non solo comunicazione istituzionale, ma informazioni di servizio e coinvolgimento diretto della cittadinanza, diventati la caratteristica principale della presenza online del Comune, tanto da avergli fatto raggiungere il primo posto nella classifica 2013 di Blogmeter²⁴² tra le amministrazioni social.

Elemento distintivo dell'organizzazione del comune è stata l'attività di formazione rivolta a tutti i dipendenti ed ai futuri membri del social team: processo formativo che, in realtà, non è mai terminato, visto che – come sottolineato dagli stessi membri del social media team²⁴³ - è un processo costante, ma ha permesso e permette di portare all'interno dell'amministrazione – abituata a processi differenti – nuove competenze.

Altro elemento distintivo del Comune è dato dal monitoraggio costante dell'attività social, con cadenza mensile, che consente all'amministrazione di tarare al meglio la gestione dei profili, i contenuti ed i riscontri forniti ai cittadini.

Dall'altra parte del Paese, un altro esempio di social successo è il progetto “Viaggiare in Puglia”, dell'Assessorato al Turismo della Regione Puglia, attraverso l'account twitter @viaggiarepuglia: 16.200 followers, 11.500 tweets e, soprattutto, 8.879 following e 10.900 preferiti che danno l'idea della notevole interazione dell'account.

242 Disponibile all'indirizzo <http://www.blogmeter.it/> (ultima consultazione: 26 marzo 2015).

243 Intervista disponibile su <http://saperi.forumpa.it/story/75151/social-network-e-pa-volte-funzionare-guardate-il-comune-di-milano> (ultima consultazione: 26 marzo 2015).



Figura 7: account @viaggiarepuglia – Fonte Twitter

Al di là delle attrattive turistiche, che di certo aiutano il successo di profili che si destreggiano tra bellezze paesaggistiche e prelibatezze gastronomiche, i numeri dei profili fanno davvero invidia, sia su twitter che su facebook.

Un profilo, quindi, capace di creare grande engagement con la comunità di riferimento, in continua espansione, ma anche di imbastire efficacissime campagne ad hoc - “We are in Puglia” ne è un esempio un esempio – grazie ad un presidio costante e ad un linguaggio attento ma informale, che ha mirato a favorire l'internazionalizzazione del prodotto e la destagionalizzazione della destinazione Puglia.

Non è un caso che i due esempi di social successo seguano molti dei suggerimenti che abbiamo enucleato con la nostra precedente analisi che ha portato alla definizione del decalogo dell'amministrazione social: i punti di riferimento sono una garanzia del corretto funzionamento della procedura e di un'amministrazione che ha consapevolezza di sé, del proprio operato, dei propri strumenti, dei propri obiettivi.

6.3 *In medio stat....*

Come spesso in tutte le cose, anche la presenza social conosce una via mediana: in questo caso non parliamo di “virtus”, ma, di certo, è un passo importante sulla via del

successo: un esempio di questa posizione è, a mio avviso, la presenza social di Expo2015, di cui tanto si parla e si parlerà nei prossimi mesi.

Una precisazione iniziale: Expo2015 non è una pubblica amministrazione nel senso indicato dalla normativa vigente²⁴⁴, come abbiamo visto nelle pagine precedenti, ma è un progetto che da essa promana, dal momento che è organizzato da una società, la Expo2015 S.p.A., ma che tale società è costituita dal Governo, della Regione Lombardia, della Provincia di Milano, dal Comune di Milano e dalla Camera di Commercio di Milano; è, pertanto, quella che si definisce una società a totale partecipazione pubblica.

Ha senso, allora, chiedersi se Expo2015, con la sua vocazione digital²⁴⁵, abbia avuto modo/pensato di esprimere la sua presenza social attraverso delle social media policy.

Il sito di riferimento²⁴⁶ è molto ricco, così come è molto ricca la sezione digital; stupisce, pertanto, vedere che Expo2015 non ha delle specifiche social media policy, pur avendo una completa strategia di comunicazione e pur condividendo e rendendo pubblico il relativo materiale su slideshare²⁴⁷.

Una presenza – ed una assenza – che nello stesso tempo costituiscono un pregio ed un difetto: sono ancora poche, nel nostro Paese, le imprese e le amministrazioni pubbliche che si dotano di una strategia d'insieme, cosa certo apprezzabile; un po' meno l'assenza di un documento dedicato, nello specifico, all'operato social degli account relativi, così come visto per le amministrazioni pubbliche, dettagliato e precettivo.

Anche qualora si volesse considerare Expo2015 “solo” un progetto profit, ciò non esonerebbe la società che lo gestisce dall'adottare una policy specifica, come suggerito da ogni efficiente social media strategist: vista la loro importanza, e considerato quanto riesca a fare anche a livello di “prevenzione” delle crisi, credo sarebbe una scelta comunque opportuna.

244 Articolo 1, comma 2 del d. lgs. n. 165/2001.

245 Sezione digitale di Expo2015 all'indirizzo <http://www.expo2015.org/it/cos-e/digital-expo> (ultima consultazione: 26 marzo 2015).

246 Il sito di Expo2015 è raggiungibile all'indirizzo <http://www.expo2015.org/it/index.html> (ultima consultazione: 26 marzo 2015).

247 Materiale sulle attività social di Expo2015 disponibile all'indirizzo <http://www.slideshare.net/expo2015milano> (ultima consultazione: 26 marzo 2015).

Bibliografia capitolo 6

Bove, E. (2014). “*Social network e PA, a volte funziona: guardate il Comune di Milano*”. *ForumPA*, 3 febbraio 2014. URL <http://saperi.forumpa.it/story/75151/social-network-e-pa-volte-funziona-guardate-il-comune-di-milano> (ultima consultazione: 25 marzo 2015);

Carugati, A. (2014). “*Norman Atlantic, traghetto in fiamme Igoumenitsa-Ancona. La prima emergenza social della politica italiana, Renzi a Palazzo Chigi*”. *Huffington Post*, 28 dicembre 2014. URL http://www.huffingtonpost.it/2014/12/28/norman-atlantic-prima-emergenza-social-della-politica-italiana_n_6387108.html (ultima consultazione: 25 marzo 2015);

Flora, M. (2015). “*#Verybello: le mie considerazioni tecniche*”. *MGPF.it*, 15 gennaio 2015. URL <http://mgpf.it/2015/01/25/verybello-le-mie-considerazioni-tecniche.html> (ultima consultazione: 29 marzo 2015);

Persi, G. (2014). “*Sapete una cosa? Abbiamo fallito tutti (De Romae Questura)*”. *Gabrielepersi.tumblr.com*. URL <http://gabrielepersi.tumblr.com/post/71435711290/sapete-cosa-abbiamo-fallito-tutti-de-romae> (ultima consultazione: 29 marzo 2015);

Puliafito, A. (2013) “*Su @QuesturaDiRoma tweet con battuta contro i nomadi, poi cancellato*”. *Polisblog*, 26 dicembre 2013. URL <http://www.polisblog.it/post/191183/su-questuradiroma-tweet-contro-i-nomadi-poi-cancellato> (ultima consultazione: 25 marzo 2015);

Spotti, V. (2015). “*#EpicFail: Due anni di disastri “Social” delle aziende tra Facebook e Twitter*”. *TechEconomy Ebook*. URL <http://www.techeconomy.it/epicfail-ebook/> (ultima consultazione: 29 marzo 2015).

Sitografia capitolo 6

Blogmeter: <http://blogmeter.it>

Expo 2015: <http://expo2015.org>

Forum PA: <http://forumpa.it>

Governo Italiano: <http://governo.it>

Huffngton Post: <http://huffingtonpost.it>

Il blog di Matteo Flora: <http://mgpf.it>

Italia.it: <http://italia.it>

Polisblog: <http://polisblog.it>

Slideshare: <http://slideshare.net>

TechEconomy: <http://techeconomy.it>

Twitter: <http://twitter.com>

VeryBello!: <http://verybello.it>

Wiktionary: <http://en.wiktionary.org>

Indice delle figure capitolo 6

Figura 1: account @verybello - Fonte Twitter

Figura 2: tweet del 24 gennaio 2015, account @dariofrance – Fonte Twitter

Figura 3: tweet del 28 dicembre 2014, account @nomfup – Fonte Twitter

Figura 4: tweet del 26 dicembre 2013, account @QuesturaDiRoma – Fonte Twitter

Figura 5: tweet del 26 dicembre 2013, ore 18.29, account @questuradiroma – Fonte Twitter

Figura 6: account @comunedimilano – Fonte Twitter

Figura 7: account @viaggiarepuglia – Fonte Twitter

Conclusioni

Il presente lavoro – chiaramente non esaustivo, viste le molteplici discipline che tocca e la continua evoluzione dei fenomeni osservati - apre una serie di interrogativi ed altrettante prospettive: come abbiamo osservato, lo scarso uso fatto delle amministrazioni pubbliche dello strumento costituito dalle social media policy – la cui mancanza comporta, la difficoltà di gestione degli account, in particolare nelle situazioni di crisi – limita fortemente la capacità di comunicazione e di coinvolgimento dei cittadini, quest'ultimo considerato uno dei fondamentali tasselli di transizione verso le politiche del governo aperto.

In una specifica fase storica, quale quella attuale, in cui le istanze di trasparenza, partecipazione e collaborazione sono maggiormente avvertite, non essere presenti – o non esserlo nel modo più corretto – là dove sono i cittadini e dove si svolgono le conversazioni è un errore di valutazione.

Come anche mostrato dai progetti felicemente messi a sistema, il canale social costituisce un luogo privilegiato e disintermediato di incontro dell'utenza, che ogni amministrazione moderna è chiamata conoscere e saper utilizzare, al di là dell'assenza di specifici obblighi a riguardo.

All'interno del presente lavoro, si è cercato di fornire suggerimenti e linee di indirizzo: è ovvio che tali spunti non costituiscono un rimedio infallibile, né sostituiscono la costituzione di un adeguato social team, che – ad avviso di chi scrive – dovrà costituire sempre una delle premesse imprescindibili per preparare la presenza online dell'amministrazione.

Un social team – è bene ricordarlo – in cui le competenze trasversali dei membri affiancano - senza integrare né sostituire - parte dell'organico già presente in amministrazione.

Anche per questo motivo, si è evitato di predisporre una nuda bozza di social media policy: i documenti preparatori come le policy prevedono, infatti, una necessaria valutazione preliminare della struttura e degli obiettivi dell'amministrazione – che andrà effettuata ad opera del team allargato all'area legale, all'area personale, al responsabile trasparenza, al responsabile della pubblicazione dei dati, al responsabile privacy - per cui è sempre sconsigliabile utilizzare lavori fatti da altri per altri, prestampati, formulari o asettici strumenti software.

La speranza è che l'odierno lavoro possa stimolare le amministrazioni che lo leggeranno a scegliere una consapevole presenza online; in tale direzione, è desiderio di chi scrive costituire una struttura di progetto che – come una sorta di spin-off universitario –

possa portare, all'interno delle amministrazioni, nuove competenze ed idee, e coordinare il progetto di stesura delle policy e dell'intera strategia online dell'amministrazione stessa.

La sfida è complessa: ancora di più quando si comprende che non si parla solo di comunicazione – come erroneamente si ritiene - ma di diritto, di informatica, di sociologia e psicologia, di diritto del lavoro e capacità organizzativa, di competenze e formazione.

Una sfida appena cominciata: alle amministrazioni il compito di prepararsi a raccoglierla, nel modo migliore possibile.

Non l'ulteriore consapevolezza che esistono gli strumenti, e anche le competenze necessarie ad utilizzarli.