

SCENARI COME CAMBIA IL RAPPORTO CON LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

Governo a misura di e-citizen

DI ANDREA GUMINA

Il Citizen-Centric e-Government (CCeG), cioè l'e-gov centrato sul cittadino, è la naturale evoluzione del Governo elettronico. Esso prefigura un'Amministrazione non solo "a misura" di cittadino, ma disegnata sulle esigenze dell'utenza.

Questo tipo di impostazione nel disegno delle politiche di e-Government è stata per lungo tempo assai poco diffusa, perché al processo iniziale di informatizzazione del Settore pubblico e a una certa visione solo da "front office", era più congeniale un approccio gestito e avviato dall'alto. Due elementi stanno contribuendo a mutare questa situazione: da una parte, il diffondersi delle Ict nelle Amministrazioni apre la strada a una fase molto più complessa e dispendiosa, che passa per un profondo cambiamento interno, di tipo organizzativo, ed esterno, nei rapporti con l'utenza; dall'altra, con l'ampliarsi degli obiettivi che all'e-Government vengono attribuiti, disegnare le strategie di innovazione sulla base delle esigenze dei fruitori diviene sempre più importante. In poche parole, la progressiva e lenta affermazione della visione Ocse, cioè di un e-Government motore della crescita, in un'economia della conoscenza con forti elementi di coesione sociale, impone agli Stati di ridefinire la loro agenda di innovazione sulla base di un approccio centrato sul cittadino.

Queste considerazioni generali sono avvalorate da altri elementi: 1. la progressiva trasformazione del Governo elettronico da "verticale" a "orizzontale" sposta non solo il focus degli investimenti verso un maggiore livello di prossimità, ma anche il "ritorno" atteso, da parte dei decisori politici e degli utenti, verso l'ottenimento di risultati concreti per la realtà locale; 2. il trade-off tra la maggiore complessità di tale nuova fase e la presenza di vincoli di bilancio stringenti, impone ai decisori scelte sempre più mirate: se infatti l'e-Government può divenire un formidabile moltiplicatore di produttività e crescita, è anche vero che necessita di un certo dispendio di risorse sia in campo tecnologico che organizzativo.

In tale scenario, disegnare le politiche di innovazione basandosi sulle esigenze dell'utenza e sul budget disponibile, non è però sufficiente.

Esistono almeno altri due fattori chiave da considerare: 1. non si può prescindere dalle caratteristiche oggettive del territorio in cui si va a operare. L'efficienza dei servizi è importante, ma lo è altrettanto il miglioramento della loro efficacia: in tal senso, gli investimenti in riorganizzazione e servizi elettronici di una Amministrazione dovrebbero servire da un lato a offrire alla cittadinanza esattamente cosa le serve; dall'altro, andrebbero resi compatibili con le prospettive di politica industriale, favorendo il cambiamento proprio in quei settori oggettivamente a maggiore potenziale di crescita; 2. inoltre, le politiche di innovazione risentono in modo particolare del contesto in cui vengono attuate: così è impensabile promuovere un CCeG senza tener conto del livello di diffusione attuale, e potenziale, delle Ict. A differenti gradi di promozione e di sofisticazione di una "cultura del nuovo", difatti, non possono che corrispondere atteggiamenti diversi degli utenti, e risposte diverse da parte delle pubbliche amministrazioni.

Il Canada, a nostro parere, rappresenta la punta di diamante nelle strategie di governo elettronico: oltre ad aver attribuito un ruolo di "revisione" della sua strategia complessiva di "government online" a una Commissione formata dalle rappresentanze degli utenti, ha sottoposto a revisione pubblica, da parte delle comunità locali, gli obiettivi da raggiungere nel 2005 e nel 2006, con ciò, di fatto, imponendo alle Amministrazioni di disegnare i propri obiettivi di innovazione e investimento sulle necessità dei cittadini.

Certo, molte altre considerazioni possono influenzare una strategia di CCeG. La prima, riguarda il ruolo centrale della standardizzazione delle esigenze e del "riuso" delle soluzioni: per diffondere un e-gov a misura di cittadino, non si può prescindere dall'identificare un set di tipologie di intervento e prevedere poi un numero di soluzioni pronte, da adattare ulteriormente alle esigenze delle diverse comunità; in caso contrario, queste politiche rischiano di divenire troppo costose, poco integrate tra loro e, soprattutto,

La diffusione dell'Ict e l'ampliamento degli obiettivi dello Stato digitale portano a un approccio «orizzontale»

con tempi di attuazione infiniti.

La seconda, concerne il ruolo che al CCeG si può attribuire: fin qui l'abbiamo considerato "risultato finale" di un'innovazione del settore pubblico che tenga conto delle esigenze rilevate presso i principali fruitori e il territorio.

In un prossimo futuro, però, potremmo riferirci a esso non più come fine, ma come mezzo per "ascoltare" l'utenza e disegnare l'intera azione amministrativa attraverso forme più dirette di democrazia, che sfruttino il potere e la velocità delle Ict (in poche parole, avvicinandolo ancor di più al concetto di e-democracy).

Forse è anche questo, in parte, l'accento che il Regno Unito ha voluto porre sulle sue nuove politiche di innovazione, che non parlano più solo di CCeG, ma addirittura di "joined-up" government, con ciò prefigurando che l'intero disegno di innovazione del settore pubblico, e della società, passi per una condivisione più larga di obiettivi, investimenti, risorse, tempi con la comunità.

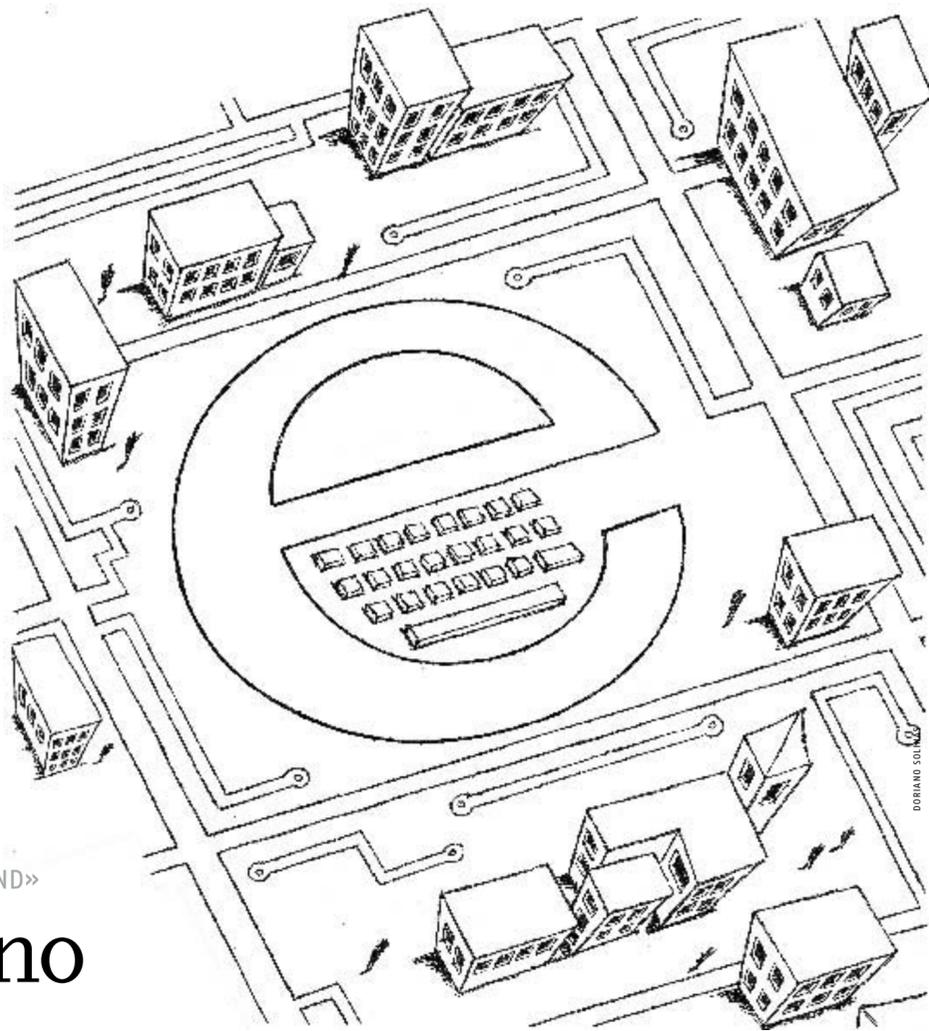
In qualunque caso, che si guardi più al lato operativo del CCeG (il miglioramento

dell'offerta di servizi rispetto ai desiderata dell'utenza e ai suoi giudizi in tema di efficacia e di efficienza, oltre che ai dati oggettivi provenienti da analisi sull'Amministrazione erogante e sul territorio), o che si badi più al lato "politico" del fenomeno (forme di democrazia diretta esercitata con l'ausilio di strumenti Ict), esso non può prescindere da due elementi: la volontà e l'impegno dei decisori pubblici, e il livello di "consapevolezza" e di digitalizzazione del territorio.

Il "contesto" dunque, ancora una volta, si rivela fondamentale, ed è difficile pensare che un mutamento di prospettiva così forte nelle politiche pubbliche per l'innovazione possa prescindere dal tenere in considerazione come il territorio riesca a rispondere a tali sollecitazioni e come la loro potenzialità di incidere su crescita e sviluppo a livello locale non sia disgiunta dal livello di attenzione e di diffusione che i decisori pubblici hanno dato o vorranno dare alla diffusione della Società dell'informazione.

Il progetto UnderStand, i cui risultati riportiamo in questa pagina, ha voluto misurare in 13 Regioni dell'Unione il livello di diffusione della Società dell'informazione, configurandosi così come una metodologia pilota per la costruzione di iniziative di CCeG concordate a livello europeo: quanto più decisori politici e amministratori comprenderanno che è l'utenza a contare, tanto più il governo elettronico porterà i suoi frutti in termini di sviluppo.

Andrea Gumina è Professore straordinario di Economia Politica, Università "La Sapienza" di Roma: (marcella.corsi@uniroma1.it) e responsabile Progetti eGov@luiss, Luiss Business School www.e-gov.luiss.it agumina@luiss.it



SOCIETÀ DELL'INFORMAZIONE IL PROGETTO «UNDERSTAND»

Un ruolo da traino nelle regioni europee

DI CHIARA MANCINI

La "Società dell'informazione" ha visto negli ultimi anni aumentare molto le attività e gli investimenti destinati al suo sviluppo a livello regionale. Questi investimenti hanno raggiunto livelli considerevoli e si stima che dai Fondi strutturali siano confluiti e confluiscono in questo ambito circa 16 miliardi di euro nel periodo 2000-2006. A questi si aggiungono le risorse rese disponibili a livello nazionale (piani di e-Government) e dai vari programmi autonomamente e direttamente finanziati dalle regioni stesse. A fronte di questi investimenti non si rilevano però strumenti adeguati per misurare e monitorare lo sviluppo della società dell'informazione e identificare le caratteristiche che va assumendo nelle regioni. In particolare mancano metodologie comparabili e set di indicatori specifici che consentano di effettuare analisi di benchmarking sul territorio regionale e tra regioni a livello europeo. Al momento infatti ci sono

solo alcune esperienze isolate che però non risultano comparabili tra loro.

Al contrario a livello nazionale "benchmarking eEurope", lanciato dalla Commissione europea nel 2000, ha consentito di individuare tendenze e un quadro complessivo sul livello di sviluppo della società dell'informazione e sulle differenze che si riscontrano tra i vari Paesi. In questo contesto la Regione Emilia-Romagna, in collaborazione con altre 11 regioni europee — Hessen (Germania), Wielkopolska (Polonia), Valencia (Spagna), Isole Baleari (Spagna), Galles (Gran Bretagna), Yorkshire and the Humber (Gran Bretagna), Vasternorland (Svezia), Aquitania (Francia) Piemonte, Puglia e Toscana —, ha avviato nel 2004 il progetto UnderStand (European region underway towards standard indicators for benchmarking the information society) — co-finanziato dal programma Interreg — finalizzato alla definizione di una metodologia condivisa e di set di indicatori specifici per la misurazione della Società dell'informa-

zione nelle regioni europee.

UnderStand si è servito di circa 200 indicatori che misurano possibilità di accesso, utilizzo e impatto sulle organizzazioni, raggruppati in quattro ambiti di particolare rilevanza: tra i cittadini, nelle imprese, nella pubblica amministrazione e diffusione della banda larga. Indicatori e metodologie sono stati sperimentati sul campo mediante la realizzazione di indagini svolte nel 2004 e nel 2005 e rivisti in parte da un anno all'altro sulla base dell'esperienza maturata.

I risultati emersi hanno messo in evidenza un processo che coinvolge ancora una parte limitata della nostra società, e con differenze significative tra le diverse regioni. A livello infrastrutturale, nonostante la buona diffusione della tecnologia Adsl (la percentuale di popolazione che può accedere a questa tecnologia varia dall'87-88% in Emilia-Romagna e Wielkopolska, al 97-99% in Comunidad Valenciana e Yorkshire), si conferma la presenza di un digital divide geografico

identificato nella bassa percentuale di popolazione residente in aree rurali che nel 2005 poteva accedere a una tecnologia a banda larga (tra il 37 e il 45%) e dalla bassa diffusione di tale tecnologia nei piccoli Comuni.

In riferimento agli utilizzatori di tecnologie, per le imprese europee si evidenzia una penetrazione ancora contenuta dell'Ict in tutte le funzioni tipiche aziendali. Nonostante la diffusa disponibilità di infrastrutture a banda larga per le imprese (88% di imprese in Emilia-Romagna e Wielkopolska sono raggiunte dall'Adsl, il 98% nella Comunidad Valenciana, il 100% in Yorkshire & the Humber), l'utilizzo di sistemi di supply chain, Erp (Enterprise resource management) e di Crm (Customer relation management) risulta limitato in settori come la meccanica, il turismo e l'Ict.

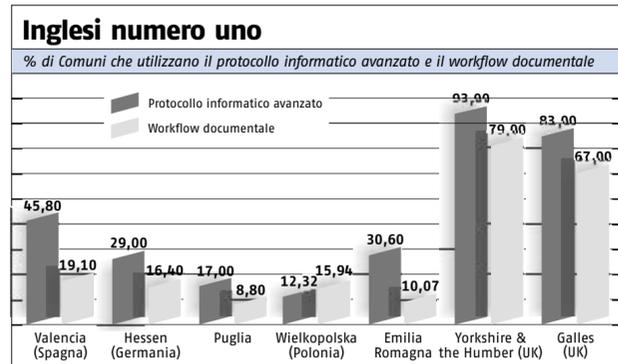
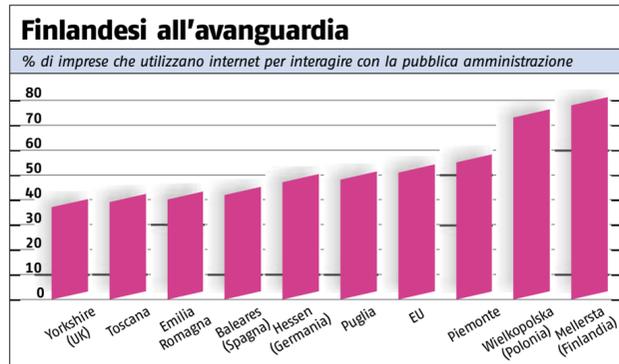
La diffusione dell'e-commerce, dove minori risultano gli impatti del cambiamento organizzativo in seguito all'adozione di sistemi Ict, risulta solo lievemente supe-

riore. Solo i servizi di e-Government (utilizzati da una percentuale di imprese comprese tra il 38 e il 76%) e di online banking (utilizzati da una percentuale di imprese che varia tra il 28 e il 70%) sembrano essere entrati nelle consuetudini aziendali. Per le pubbliche amministrazioni emerge una profonda trasformazione in atto che prevede l'adozione di strumenti Ict nella gestione dei processi di back office, la gestione congiunta di servizi e attività tra più pubbliche amministrazioni. Vincoli alla realizzazione di questi processi risiedono principalmente nella disponibilità di risorse umane qualificate all'interno delle amministrazioni e negli elevati costi delle soluzioni proposte (ad esempio, in Emilia-Romagna tra il 30% e il 40% dei Comuni svolge congiuntamente numerose attività di back office e di front office).

Le tendenze emerse evidenziano la necessità di azioni che promuovano la diffusione della società dell'informazione nei nostri territori a tutti i livelli, con riferimento in particolare al trasferimento di strumenti Ict nelle imprese e al consolidamento dei processi in atto all'interno delle pubbliche amministrazioni. Le soluzioni messe in atto dalle regioni partecipanti rappresentano un patrimonio di esperienze che è utile indagare per confrontarsi nelle scelte ed evitare errori già fatti.

Fino a ora però le attività di benchmarking hanno riguardato solo 12 regioni in Europa limitando le possibilità di comparazioni approfondite. Per questa ragione, UnderStand sta lavorando per allargare il numero dei partecipanti promuovendo la creazione di reti di regioni nazionali e il consolidamento di gruppi di lavoro internazionali.

Chiara Mancini è Project manager UnderStand - Regione Emilia-Romagna cmancini@regione.emilia-romagna.it; www.understand.eu.net



UOMINI & BREVETTI

LE IDEE CHE CAMBIARONO IL MONDO

DI ELIANA DI CARO

SE IL PANNOLINO FUROREGGIA, IL BIANCHETTO È DEL PASSATO

Certo, ora con il computer è facile: basta cliccare sul tasto "Canc" e il problema è risolto, l'errore eliminato, la pagina immacolata. Ma un tempo, neanche lontano, chiunque avesse a che fare con una macchina da scrivere teneva sulla scrivania il suo prezioso flaconcino di bianchetto.

Molti anni fa, invece, Bette Clair McMurry, segretaria d'alto livello a Dallas, come tante colleghe era condannata a ribattere pagine intere per un refuso che si faceva malgrado le sfuggiva. Peraltro il lavoro non le piaceva. Era appassionata d'arte, e nel tempo libero si dedicava alla pittura. Da questa predilezione le venne l'idea che portò al bianchetto, battezzato poi Liquid Paper. Consapevole che i pittori, per ritoccare i loro disegni o cancellare delle imperfezioni, si limitavano spesso a una pennellata ulteriore sul punto "incrinato", Bette si chiese: perché non applicare lo stesso principio agli errori in cui incappo battendo a macchi-

na? Basta coprirli, in fondo.

In cucina, con l'aiuto del figlio Michael — ragazzo dal destino glorioso: sarebbe diventato il chitarrista della band The Monkees — cominciò a fare delle prove e a mescolare in un pentolino piccole dosi di acquarelli, fino a ottenere un impasto chiaro, cremoso ma allo stesso tempo poco corposo. Fece una prova su un foglio di carta, stendendo la sostanza con un pennellino su una lettera stampata. Lasciandola asciugare pochi istanti, funzionava a meraviglia.

Inizio, con molta discrezione, a usare la sua creatura al lavoro e il suo capo non identificò mai i punti in cui l'aveva adoperata. Le colleghe erano in visibilità, ovviamente le chiesero di poter attingere alla portentosa crema. La McMurry prese a confezionare per loro dei flaconcini con l'etichetta "Mistake out". Era l'avvio promettente di una produzione dal successo planetario. Il lavoro di segreteria alla Texas Bank &

Trust diventò presto solo un ricordo.

Su tutt'altro fronte, anche l'invenzione di Marion O'Brien è stata epocale. Per tutte quelle donne - e quegli sporadici uomini - che hanno passato parte del loro tempo di genitori a trafficare con i pannolini. Com'era, la vita di una mamma, senza i pannolini monouso? Oggi forse non se lo chiede più nessuno, non si riesce nemmeno a contemplare la possibilità... Eppure un tempo, il tempo di Marion appunto, non esistevano. Nata nell'Indiana, laureata in Letteratura inglese, la O'Brien lavorava a New York come assistente beauty a «Vogue» ma, dopo il matrimonio con James Donovan, lasciò l'incarico per dedicarsi alla famiglia. E così cominciarono le note dolenti. Era una continua, esasperante attività di cambiare-lavare-pulire. Marion pensò che bisognava escogitare qualcosa.

Disegnò e realizzò un rudimentale pannolino impermeabile, lo chiamò boater perché aiutava i piccoli a "stare a

galla". Con qualche successivo accorgimento — per esempio dei bottoni automatici al posto delle fibbie da balia — il prodotto fu presentabile. Ed ebbe un certo successo. Gli interventi che avrebbero dovuto ulteriormente migliorarlo - per esempio il tipo di carta assorbente - stranamente non andarono a segno. Anzi. Quando la O'Brien fece il giro delle industrie del settore per promuovere la sua creatura, non pochi la schernirono, trovando la proposta bizzarra e impraticabile. Ci vollero dieci anni perché qualcuno capisse che non era così. Quel qualcuno si chiamava Victor Mills ed era, indovinate un po', il creatore di una certa Pampers...

eliana.dicaro@ilsolozzore.com

Quale delle due invenzioni è stata brevettata prima?

Risposta: pannolino (1951) / bianchetto (1956)