

Francesca Sensini

**Piccola guida alle professioni  
del web nella PA**

LUGLIO 2012

QUADERNI





FRANCESCA SENSINI

# PICCOLA GUIDA ALLE PROFESSIONI DEL WEB NELLA PA

QUADERNI

Piccola guida alle professioni del web nella PA  
Edizioni Forum PA - Collana Quaderni  
ISBN 9788897169161



I contenuti sono rilasciati nei termini della licenza Creative Commons 2.5 Italia: Attribuzione – Non Commerciale - Condividi allo stesso modo. Il testo integrale è disponibile al sito <http://creativecommons.org/licenses/>

**La versione elettronica di questo Quaderno è disponibile sul sito [www.forumpa.it](http://www.forumpa.it)**

© 2012 Edizioni Forum PA

# INDICE

<b>PREFAZIONE</b>	<b>5</b>
<b>INTRODUZIONE</b>	<b>7</b>
IL MOMENTO DEL FARE	7
<b>ARTICOLI</b>	<b>11</b>
PA E NUOVE PROFESSIONI PER IL WEB	14
IL COMMUNITY MANAGER: UN NUOVO RUOLO DENTRO LA PA	16
IL DIGITAL STRATEGIC PLANNER, OVVERO: LA PA HA BISOGNO DI DIRIGENTI DIGITALI	20
IL DATA MANAGER NELLA PA PER UN E-GOV DAVVERO TRASPARENTE	22
<b>INTERVISTE</b>	<b>24</b>
OPEN DATA E PUBBLICA AMMINISTRAZIONE	26
Intervista a Matteo Brunati, esperto di web semantico, media e Open Data	26
TRASPARENZA E DATI DELLA PA	28
Intervista a Gian Antonio Stella, giornalista del Corriere della Sera	28
CITTADINI DIGITALI	30
Intervista a Gianluigi Cogo, Web Manager, responsabile Community Network Regione Veneto, docente a contratto presso Università Ca' Foscari di Venezia e autore di diversi volumi dedicati alla cittadinanza digitale	30
LA PA E I CITTADINI DENTRO I SOCIAL MEDIA	32
Intervista ad Alessandro Lovari, Dipartimento di Scienze della Comunicazione Università di Siena	32
Intervista a Giovanni Arata, ricercatore ed esperto del mondo digitale, consulente Formez	35
LA TRASPARENZA È UN DIRITTO	38
Intervista ad Ernesto Belisario, avvocato e presidente Associazione Open Gov	38

**CONCLUSIONI** **40**

---

IL VADEMECUM "PUBBLICA AMMINISTRAZIONE E SOCIAL MEDIA" 42

APPENDICE 44

# PREFAZIONE

**I**l percorso di FORUM PA con Francesca Sensini è iniziato un po' per caso, come iniziano molte delle cose che poi si rivelano interessanti.

Francesca presentò un'idea al contest lanciato da FORUM PA all'inizio del 2012 dal titolo "[La tua idea per migliorare la PA](#)" che poi ha proseguito la sua strada nella pubblicazione "La carica delle 101. Idee per migliorare la PA". L'idea di Francesca era semplice: perché non pensare - a dodici anni di distanza dalla legge 150 del 2000 che istituisce e regola le funzioni della comunicazione pubblica - una rivisitazione di quella norma, che prendesse in considerazione l'evoluzione sociale che il web ha portato all'interno delle abitudini quotidiane degli italiani?

Incuriositi abbiamo indagato se, oltre all'idea, ci fosse qualcosa di più ed abbiamo scoperto, come spesso avviene, che gran parte del lavoro era già stato fatto da una serie di organizzazioni e riconosciuto a livello internazionale. Le professionalità e le competenze dei "comunicatori" sul web sono già codificate.

È iniziato così il viaggio dei lettori di FORUM PA, guidati da Francesca Sensini, attraverso le professioni del web. Cinque articoli mensili che hanno suscitato interesse e commenti e che oggi riproponiamo in maniera rielaborata, sotto forma di piccolo volume. Ad arricchire gli articoli trovate anche una serie di interviste ad alcuni personaggi che, in qualche modo, hanno ispirato ed influenzato il lavoro di Francesca. Si tratta di blogger, ricercatori, comunicatori, giornalisti, informatici, consulenti, attivisti civici... spesso tutte queste cose messe insieme. Profili che ben esemplificano le caratteristiche multidisciplinari che dovrebbero avere oggi le figure di riferimento per la comunicazione all'interno di un'amministrazione pubblica.

Come dice in maniera chiarissima Alessandro Lovari: "I social media sono ormai una realtà nei consumi degli Italiani e le amministrazioni non possono far finta che i cittadini non li usino".

Buona lettura

**CHI E' FRANCESCA SENSINI**

Dopo la laurea in lettere e una specializzazione in comunicazione, passando da organizzazione eventi e radio private, approda in RAI al Progetto Giubileo 2000 dove si occupa di comunicazioni sociali e di cinema e collabora con alcuni progetti per RAI Educational. La passione per il mondo digitale si trasforma in lavoro grazie ad una specializzazione come web content manager e oggi cura il portale istituzionale e la rete civica di un ente locale e si occupa di innovazione ed e-government collaborando anche con alcune riviste specializzate.

# INTRODUZIONE

## IL MOMENTO DEL FARE

Questo contributo editoriale vuole evidenziare come la legge italiana sulla comunicazione pubblica sia rimasta sostanzialmente immutata negli ultimi dodici anni - la norma che istituisce e regola la funzione della comunicazione pubblica è la Legge 150 del 2000 - non riconoscendo in alcun modo la trasformazione introdotta con l'avvento delle nuove tecnologie. Nel proporlo sono certa che potrà rappresentare uno spunto interessante e uno stimolo per una proficua discussione.

Durante i mesi che mi hanno vista impegnata nell'estensione di questa piccola guida alle professioni del web per la PA sono successe moltissime cose: era prevedibile, visto che il settore è in continua evoluzione e movimento e, mentre si scrivono e si decidono delle cose, altre stanno già accadendo. Dico questo per sottolineare come non si possa vagheggiare di leggi "assolute" e linee guida "definitive", ma ogni giorno può cambiare qualcosa; il mondo si muove verso direzioni spesso diverse anche dalle nostre aspettative. Quindi diventa sempre più necessario cercare di stare al passo con i tempi. Per farlo non è necessario avviare ricerche ed elucubrazioni, basta cercare di mantenere il controllo di quanto accade fuori e dentro la PA, così da cercare soluzioni ottimali che possano favorire veri e concreti passi in avanti in termini di e-Government. Ricordiamoci sempre che nessuna parola può essere considerata definitiva, tanto meno quando si parla di Web e PA.

Ritengo che questa riflessione debba essere alla base anche del mio breve percorso fin qui fatto, alla ricerca di argomenti e questioni trattate da un punto di vista - forse diverso dal solito - ma consapevole sia dei limiti che delle opportunità in auge oggi nella nostra Pubblica Amministrazione. Quello che ho voluto mantenere in tutta l'estensione di questo scritto è stato un approccio assolutamente pragmatico, adottato nel tentativo di far capire come e perché alcuni profili professionali hanno tutti i diritti di entrare a far parte delle competenze della PA, soprattutto all'interno del settore Comunicazione e Informazione. Quando parlo di *Skill Profiles*<sup>1</sup> ho chiaro il fatto che questi profili sono riconosciuti a livello internazionale dalla CEN (*l'European Committee for Standardization*), e dato che l'IWA (*l'International Webmaster Association*) è l'unica associazione tra quelle di cui mi sono occupata, ad aver normato le professionalità per il web, sono partita dalle loro definizioni per mostrare quello che già è disponibile e che potrebbe essere già utilizzato.

Nel dettaglio dei singoli profili IWA sono già delineate le competenze, dunque nei miei interventi ho voluto illustrare e rendere patrimonio il più possibile comune un prodotto "fatto, costruito, aggiornato e riconosciuto a livello europeo", che volendo può essere usato sin da subito. A riprova di questa mia convinzione posso citare il primo caso in Italia in merito all'uso degli standard IWA per

---

<sup>1</sup> <http://www.skillprofiles.eu/>

individuare i profili professionali dell'area comunicazione. Il Comune di Milano, infatti, nel bando del maggio 2012 per l'Affidamento dei servizi di manutenzione ed evoluzione del sistema dei portali del Comune<sup>2</sup> ha inserito nel capitolato gli *Skills profiles* IWA come requisiti professionali richiesti.

Conoscendo molto bene dall'interno i meccanismi della pubblica amministrazione ho poi cercato di individuare i veri nodi da sciogliere per facilitare un percorso fluido, logico e (soprattutto) produttivo ed efficace di Open Government che - guardando sia dentro che fuori i propri (giocoforza ristretti) confini geografici - permetta alla PA italiana di affrontare le sfide che si presenteranno in futuro, e che già oggi sono visibili all'orizzonte.

Immaginare che occasioni come l'*OpenGov Partnership* (OPG, che si è svolto a Brasilia il 24 e 25 maggio del 2012) possano rischiare di andare perdute non è accettabile, e in questo senso spero che l'adesione italiana al network internazionale rappresenti il primo e deciso passo verso un OpenGov strutturato, di sicuro aiuto al nostro Paese. Qualche tempo fa avevo scritto provocatoriamente su twitter [[@FraSens](#)] che il nostro "era un Paese in via di sviluppo digitale", ed anche Ernesto Belisario<sup>3</sup>, di ritorno proprio dall'OGP di Brasilia, scriveva in un post sul blog *CheFuturo!*<sup>4</sup> considerazioni non troppo lontane dalle mie. Siamo ad un passo dall'annunciato Switch Off digitale - nel 2014 tutti i processi saranno digitalizzati - ed è in corso il programma di attuazione dell'Agenda Digitale che porterà all'annunciato Decreto "Digitalia", previsto per la fine estate 2012. Siamo ad un punto di svolta: ora occorrono competenze interne, cioè persone in grado di far lavorare la PA in modo fluido attraverso il web, con un occhio al bilancio e un altro all'opinione pubblica, ma con capacità e professionalità garantite.

Allo stesso tempo occorre scegliere con cura chi si deve occupare di cosa, per non far implodere i servizi ICT interni gravandoli di ulteriori servizi da gestire oltre a quelli strategici - come *cloud computing*, *disaster recovery*, servizi on line e gestione delle reti - che già competono loro. Per questo, la comunicazione via web deve essere appannaggio di chi si occupa anche di quella tradizionale (se volete possiamo chiamarla 1.0), ed è necessario fornire a questi soggetti tutti gli strumenti - tecnologie e competenze - per poter operare al meglio e in modo professionale.

A questo proposito vorrei segnalare le *Linee Guida per l'uso dei Social Media*<sup>5</sup> che il Foromez PA ha recentemente pubblicato, uno strumento utilissimo per le PA che vogliono usare *Facebook* o *Twitter* e non sanno come fare, e a questo dedico un paragrafo in chiusura di questa piccola guida. Le linee guida sono un ottimo punto di partenza per qualunque *Community Manager* pubblico: la legge impone all'amministrazione il compito di dialogare con i cittadini e, visto che oggi si dialoga più sul web che al telefono, credo questa figura sia da considerarsi indispensabile.

Qualche riga fa accennavo all'*OpenGov*, un tema che richiama necessariamente competenze digitali legate ai dati, alla loro distribuzione e al loro utilizzo in modo che possano rivelarsi il punto di partenza per la costruzione di una città aperta e di una comunità intelligente. Per questo una

---

<sup>2</sup> Per informazioni

<http://www.comune.milano.it/dseserver/webcity/garecontratti.nsf/WEBAll/A864F66F9BE57597C12579FE003F4BD6?opendocument>

<sup>3</sup> Avvocato esperto di diritto amministrativo e di diritto delle nuove tecnologie [www.ernestobelisario.eu](http://www.ernestobelisario.eu) (vedi la sezione "interviste" di questo volume).

<sup>4</sup> Per informazioni <http://www.chefuturo.it/2012/04/la-democrazia-rinascere-oggi-in-brasile-litalia-invece-dorme/>

<sup>5</sup> <http://www.foromez.it/notizie/online-il-vademecum-pubblica-amministrazione-e-social-media.html>

seconda figura che a mio avviso ritengo professionalità necessaria all'interno di un'amministrazione è quella del *Data Manager*, capace di fare da supporto a tutto ciò, oltre a rivelarsi indispensabile per l'Ufficio Stampa e per il Governo Politico dell'ente.

Infine, al vertice di queste nuove competenze deve porsi il Dirigente digitale, che in questo volume ho chiamato - seguendo le indicazioni IWA - *Digital Strategic Planner*, ovvero colui che organizza ed ottimizza il lavoro sul web grazie ad una serie di competenze aggiuntive rispetto a quelle del dirigente tradizionale.

Sono da considerare una visionaria? Non credo, piuttosto mi pare di potermi definire del tutto realista rispetto alle necessità di una PA digitale, e sono ottimista rispetto alla possibilità che questa si realizzi senza troppi ulteriori incidenti di percorso. Ovviamente si tratta di un percorso lungo da compiere, e per capire quale sia la strada più giusta da percorrere è assolutamente necessario procedere per tentativi, tenendo sempre ben presente un concetto tanto elementare quanto fondamentale: fare è sempre e comunque un bene.



ARTICOLI





## PA E NUOVE PROFESSIONI PER IL WEB

Per la PA l'ingresso nel mondo digitale ha comportato un processo lungo e di certo non privo di ostacoli e problemi. I primi sono arrivati con la formazione digitale dei dipendenti, che ha occupato molto tempo. Se da una parte le norme e i decreti obbligavano gli enti a digitalizzarsi, dall'altra solo con molta fatica si riuscivano a trovare uomini - e soprattutto mezzi - per operare una vera e propria "evangelizzazione digitale". Si tratta di un percorso avviato molti anni fa, quando la parola "trasparenza" è entrata di diritto tra i commi di una legge; un diritto, poi, rinnovato negli anni: dal *Codice dell'Amministrazione Digitale*<sup>6</sup> del 2005 (CAD) alle *Linee guida per i siti web*<sup>7</sup>, passando per i molti piani di E-gov nazionale. Un percorso nel complesso lungo, che ha lasciato sempre libertà di azione ai singoli enti, soprattutto quelli locali, faticando ad affermarsi come prassi riconosciuta. Occorre anche sottolineare che le norme e i decreti, in realtà, non hanno mai puntato in maniera decisa sulla sanzionabilità (che oggettivamente, si rivela uno strumento sempre efficace, per la PA) in caso mancata attuazione degli *steps* digitali, e questo ha contribuito a rallentare il passaggio "dalla carta al digitale". Oggi, con i tagli netti e senza i cospicui finanziamenti del passato, la PA non può più affidarsi (come è stato fino a qualche anno fa) all'*outsourcing* che sublima le carenze digitali permettendo l'adeguamento "forzato" agli oneri amministrativi digitali e la gestione della comunicazione e dell'informazione: le risorse interne devono essere valorizzate, e questo ormai è un obbligo sia morale che professionale, e da qui si deve partire.

Chi si occupa di comunicazione e informazione lo fa ai sensi della legge 150/2000, che prevede professionalità all'interno dell'Ufficio Relazioni con il Pubblico (URP) e dell'ufficio stampa garantite da una laurea in comunicazione, o da un master da una parte e dall'iscrizione all'albo dei giornalisti dall'altra. Ma è tempo di rivedere queste qualifiche e di aggiornarle ai nostri tempi e alle nuove prospettive connesse alle frontiere aperte dalla PA digitale. Con un po' di pragmatismo proviamo a proporre un'idea su come e dove inserire i nuovi profili professionali per il web ormai necessari all'interno di una PA che deve sapersi mostrare al passo con i tempi.

L'*International Webmaster Association* ha elaborato *skill profiles* che prevedono competenze, sia di base che avanzate. Alcuni di questi possono essere certamente utilizzati per l'inserimento nella PA a pieno titolo, e anche (e questo è un aspetto molto importante) per l'elaborazione di una legge che vada a rinnovare il DPR 422/2001<sup>8</sup> e, dunque, la legge 150/2000. Vediamoli nel dettaglio.

Il **Community manager**, secondo la scheda pubblicata negli *skill profiles*, conosce il linguaggio del web, ma è anche esperto di leggi sul diritto d'autore, capace di creare pagine HTML e dialogare in maniera efficace con i cittadini. Una figura del genere sarebbe perfetta per essere inserita nell'organico di un Urp, con un ruolo di gestione delle pagine *social* degli enti.

---

<sup>6</sup> D. Lgs. n. 82/2005 riformato nel 2012 dal D. Lgs. n. 235/2010 pubblicato sulla G. U. del 10 gennaio 2011

<sup>7</sup> Direttiva n. 8/2009

<sup>8</sup> "Regolamento recante norme per l'individuazione dei titoli professionali del personale da utilizzare presso le pubbliche amministrazioni per le attività di informazione e di comunicazione e disciplina degli interventi formativi".

Il **Digital strategic planner** sarebbe a tutti gli effetti il coordinatore della comunicazione on line, ovvero colui che gestisce tutte le attività di comunicazione dell'ente e ne garantisce la corretta fruizione da parte dei cittadini. Tutte le attività di comunicazione e gli eventi dovrebbero essere organizzati sotto la sua diretta responsabilità, includendo tra le sue competenze anche quella del *fund raising*, ormai necessità imprescindibile per organizzare eventi o manifestazioni.

Anche il **Digital journalist** è figura ormai indispensabile all'interno di una PA (ad esempio, nell'ufficio stampa). Soggetto capace di informare attraverso i mezzi classici non trascurando la parte multimediale (webTV e podcast) oltre a tutto quello che, a costo zero, può arrivare ai cittadini in termini di informazione e comunicazione.

Non meno importante è la figura del **Data manager**, il gestore dei datasetss che, con l'open data, potrebbe diventare il vero coordinatore dell'attività di trasparenza e costituire il supporto fondamentale anche dell'attività del portavoce e dell'ufficio stampa, rispettando la linea politica ed editoriale degli enti.

Queste professionalità, già codificate, possono essere acquisite grazie a corsi di formazione e di aggiornamento professionale, così come è avvenuto ai tempi della legge 150/2000, quando chi gestiva la comunicazione senza averne titolo era tenuto a seguire corsi di formazione calibrati sui parametri indicati nel DPR 422/2001. Chi è già in possesso di queste competenze deve, secondo il principio sancito dall'articolo 6 del decreto legge n. 78/2010<sup>9</sup>, essere utilizzato per questi incarichi. Molti dei corsi di formazione professionale esistenti sono progettati proprio sulla base delle competenze codificate negli *skill profiles*, e non è certo difficile identificare scuole di formazione professionale adatte a questo tipo di aggiornamento in funzione dei bisogni della PA. D'altro canto, non è certo lasciando all'ICT la gestione dei siti web e della comunicazione (come oggi spesso avviene) che salvaguarda la corretta capacità di informazione e comunicazione di un ente. "Comunicare" non è un concetto che si sviluppa su codice binario: le sfumature della scrittura sul web, anche per la PA, vantano regole molto flessibili, ma principi ferrei, e comunicare la trasparenza oggi è un obbligo al quale non ci si deve sottrarre, anche se ciò comporta sacrifici in termini di tempo ed energia per gli addetti ai lavori. Innovare dall'interno si può: basterebbe "imporlo" per legge, così come da sempre si muove la PA; un obbligo soprattutto laddove la sensibilità digitale dei dirigenti e degli amministratori è davvero ancora scarsa e occorrerebbe troppo tempo per infonderla e farla diventare parte integrante della loro agenda quotidiana.

---

<sup>9</sup> Art. 6 comma 7: "Al fine di valorizzare le professionalità interne alle amministrazioni, a decorrere dall'anno 2011 la spesa annua per studi ed incarichi di consulenza, inclusa quella relativa a studi ed incarichi di consulenza conferiti a pubblici dipendenti, sostenuta dalle pubbliche amministrazioni di cui al comma 3 dell'articolo 1 della legge 31 dicembre 2009 n.196, incluse le autorità indipendenti, escluse le università, gli enti e le fondazioni di ricerca e gli organismi equiparati, non può essere superiore al 20 per cento di quella sostenuta nell'anno 2009. L'affidamento di incarichi in assenza dei presupposti di cui al presente comma costituisce illecito disciplinare e determina responsabilità erariale."

## IL COMMUNITY MANAGER: UN NUOVO RUOLO DENTRO LA PA

Nell'attuale vuoto normativo che si registra rispetto per i ruoli della comunicazione 2.0 (che ci rimanda solo e sempre alla legge 150/2000), molti enti hanno attivato di propria iniziativa le pagine ufficiali sui *social media*. Il più frequentato dalla PA è sicuramente *Facebook*, seguito da *YouTube*; viene poi *Twitter* che, essendo un sito di *microblogging* di soli 140 caratteri, funge spesso solo da volano alle notizie che appaiono altrove. Le ricerche pubblicate finora attraverso l'uso di questi canali - alternativi ad un eventuale sito ufficiale - non forniscono risultati incoraggianti: Secondo la ricerca "#FacebookPA1/2012 - Quanti sono e cosa fanno gli enti locali su Facebook" pubblicata da Giovanni Arata a maggio 2012, i comuni presenti sul social network sono circa il 12,3% del totale, le province il 34,5%, e le regioni il 45%<sup>10</sup>. Un'altra ricerca di Arata, datata novembre 2011 (#TwitterPA), indica che il trend di crescita delle amministrazioni su *Twitter* non è così alto così come lo si registra per i privati, che solo negli ultimi mesi hanno più che raddoppiato la loro presenza. Al momento, non si può certo dire che l'andamento che riguarda la nostra pubblica amministrazione in questo settore sia in rapida ascesa. Eppure, i tagli operati in termini di comunicazione e pubblicità<sup>11</sup> potevano far immaginare un lancio in piena regola delle pagine *social media* della PA, vista l'assenza di costi e l'altissima diffusione tra i cittadini. Un auspicio, questo, che avrebbe potuto coinvolgere anche il rinnovo di Urp desueti e rilanciare i contenuti informativi prodotti dai singoli enti, svincolandoli dai portali istituzionali, ormai equiparabili a veicoli di pubblicità legale normati rigidamente dal CAD e dalle diverse linee guida<sup>12</sup>. Per tutto questo risulta assolutamente evidente la necessità di inserire all'interno della PA quelle competenze digitali utili a cogliere queste grandi, nuove opportunità.

Una figura come quella del *Community Manager* del genere non si può improvvisare: sono parecchi i manuali che spiegano quali sono le abilità da acquisire e quale il ruolo questo tipo di soggetto professionale deve ricoprire all'interno di una strategia aziendale.

Prendendo spunto dagli *skill profiles IWA* possiamo dire che le abilità di base richieste sono:

- saper lavorare con la gente;
- saper lavorare in gruppo;
- conoscere il linguaggio HTML;
- conoscere il marketing non convenzionale;
- conoscere il linguaggio di scrittura del web;

<sup>10</sup> Secondo un'altra ricerca di Francesco Pavan nel maggio 2011 le amministrazioni regionali su facebook erano circa il 20%.

<sup>11</sup> Il comma 8 dell'art. 6 del già citato Decreto Legge 78/2010 convertito in legge con la legge LEGGE n. 122 del 30 luglio 2010, n. 122 taglia dell'80% tutte le spese pubbliche in tema di comunicazione, pubblicità e rappresentanza.

<sup>12</sup> Ad esempio le "Linee guida per i siti web PA"; le "Linee guida per l'accessibilità", le "Linee guida per la privacy" etc.

- conoscere la normativa che presiede sia la PA che il diritto d'autore;
- avere buona padronanza della lingua (almeno quella madre).

Le competenze qualificanti (di secondo livello) sono invece rappresentate da professionalità in termini di:

- pubbliche relazioni;
- promozione di eventi;
- pianificazione di eventi.

Tutte già prerogative del *front office* e dei responsabili Urp ( L.150/2000).

Non essendoci alcuna normativa che obblighi (o vieti) ad una PA di dotarsi di un *Community Manager*, è bene sottolineare che una figura dotata di queste professionalità si dovrà necessariamente inserire all'interno di un Urp, contribuendo, però, a fornire un valore aggiunto in grado di migliorare l'immagine e la comunicazione complessive dell'Ente.

### **Competenze e comportamento in rete**

Proviamo ad elaborare e definire meglio le competenze di un buon *Community Manager* della PA. Un *CM* deve anzitutto conoscere le norme e le leggi che regolano la pubblica amministrazione e deve saper rispondere alle esigenze dei cittadini nei tempi e nei modi che la legge prevede. Senza la conoscenza del diritto amministrativo e delle leggi che regolano i procedimenti e gli atti non è possibile poter stabilire un dialogo costruttivo con i cittadini-utenti che richiedono informazioni via web. Ovviamente, trattandosi di comunicazione sul web, le conoscenze tecniche di informatica devono essere solide e di provata esperienza.

Ancora, il *CM* della PA deve essere flessibile e creativo, abile e convincente. Calmo e riflessivo. Assertivo, mai polemico e deve sempre rispondere a nome dell'amministrazione. Sarebbe, dunque, consigliabile che - nello scrivere o parlare a nome del suo ente - il *CM* non si ponesse mai in prima persona, né utilizzasse toni troppo amichevoli o "pressapochisti": non esiste situazione capace di irritare di più il cittadino che quella di trovarsi di fronte (di qualunque "fronte" si tratti, quindi anche quello virtuale) un impiegato pubblico maleducato, svogliato o incompetente. A tal proposito è importante sottolineare che "far finta di sapere" non è mai una buona prassi in rete, tanto meno se si agisce come referente di un'organizzazione pubblica. Nel caso in cui ci si trovasse di fronte ad un quesito che esula dalle proprie competenze è consigliabile ammettere la propria "ignoranza" sul tema e fornire una risposta che dia all'utente il senso della presa in carico, del tipo: "Giro subito la domanda al funzionario competente così da poterle poi darle una risposta certa nel più breve tempo possibile". Questo perché la professionalità non si lede certo ammettendo una carenza su una singola questione: molto meglio assicurare una risposta tempestiva da chi, nel caso specifico, è più competente.

Per quanto riguarda le iniziative di promozione di eventi, notizie o attività (le cosiddette *push*) è buona norma che il *Community Manager* discuta sempre ogni "lancio" con il responsabile della comunicazione e con i promotori interni della singola iniziativa. Nel rapporto con i cittadini è bene stabilire regole chiare di gestione: come comportarsi, ad esempio rispetto a questioni che non riguardano direttamente l'ente, o rispetto ad iniziative non promosse o patrocinate dall'amministrazione, o ancora rispetto a link di quotidiani, agenzie o blog esterni. La differenza con

lo sportello tradizionale è che il web non ha orario, e le notizie vanno monitorate - per quanto possibile - 24 ore al giorno (un *flame*<sup>13</sup> può scoppiare in qualunque momento per cui il *monitoring* periodico è importante).

Il linguaggio è elemento al quale occorre porre la maggior attenzione possibile: gli aggiornamenti sul proprio profilo devono essere sintetici, chiari e precisi. Ogni notizia deve ripostare il contesto, la data, e - nel caso degli eventi - il luogo e le altre informazioni necessarie per partecipare. È buona norma non aggiungere commenti o giudizi di valore sul contenuto dei singoli aggiornamenti, così come sono assolutamente da evitare le descrizioni prolisse e il "copia e incolla".

Uno degli errori più frequenti compiuti da amministrazioni alle loro "prime armi virtuali" è quello della censura: se si sceglie di "stare" su un social network occorre accettare - insieme ai vantaggi - gli oneri, primo fra tutto quello di accettare le critiche. Un buon *Community Manager* non deve mai cancellare i commenti. Per quanto riguarda i contenuti offensivi i principali social network offrono servizi di moderazione condivisa che permettono agli utenti di segnalare contenuti ritenuti inopportuni e agli amministratori di sistema di intervenire rimuovendo il contenuto e sanzionando l'autore.

### Qualche consiglio per l'utilizzo dei principali social network

Prima di accedere a qualunque piattaforma di social networking è bene leggere attentamente i "termini di servizio", ovvero il "contratto" che l'utente si impegna formalmente ad accettare al momento della registrazione al servizio. Ovviamente tutti i "termini" vanno rispettati, ogni piattaforma ne ha uno proprio (è fondamentale non commettere mai l'errore di considerarli tutti uguali) e proprio questo consente di capire cosa si può fare con i servizi che la singola piattaforma offre.

**Facebook** è il social network più diffuso in Italia (si calcola che un Italiano su tre abbia un profilo personale) ed è quindi il luogo ideale dal quale cominciare per incontrare in rete i propri utenti. La scelta migliore è quella della *fanpage*: la pagina ufficiale. Le ragioni sono diverse, a partire dal fatto che il numero massimo di contatti su un profilo personale è di 5000, mentre la pagina permette di avere un numero illimitato di *likes* ("mi piace")<sup>14</sup>. L'amministratore della pagina dovrà essere un utente che già dispone di account personale e che sarà - anche legalmente - il primo responsabile della pagina. I contenuti da pubblicare sulla pagina devono concordare e coincidere con la linea editoriale dell'ente, ma va tenuto in considerazione che un *Social Media* abilita l'interazione: visto che gli utenti possono intervenire sulla bacheca della pagina è necessario stabilire in precedenza, come già abbiamo detto, *policy* interne su come e cosa rispondere. Come primi contenuti da condividere di solito si scelgono informazioni di pubblico interesse ed eventi, ma un uso maturo di *Facebook* prevede il superamento dell'autoreferenzialità - che spesso contribuisce a peggiorare la comunicazione tra ente e cittadino - e l'avvio di un dialogo aperto con gli utenti.

---

<sup>13</sup> Da wikipedia: "Nel gergo delle [comunità virtuali](#) di [Internet](#) come [newsgroup](#), [forum](#), [blog](#), [chat](#) o [mailing list](#), un *flame* (dall'[inglese](#) per "fiamma") è un messaggio deliberatamente ostile e provocatorio inviato da un utente alla comunità o a un altro individuo specifico; flaming è l'atto di inviare tali messaggi, flamer chi li invia, e flame war ("guerra di fiamme") è lo scambio di insulti che spesso ne consegue, paragonabile a una "rissa virtuale". [<http://it.wikipedia.org/wiki/Flame>]

<sup>14</sup> i likes delle pagine ufficiali equivalgono ai "contatti dei profili personali"

**YouTube** (il proprietario è Google) è una piattaforma di archiviazione e condivisione video che garantisce un'ottima visibilità grazie ad un servizio gratuito di SEO (ottimizzazione del posizionamento sui motori di ricerca). *YouTube* può essere utilizzato anche come servizio di archiviazione "on the cloud", liberando l'amministrazione dagli oneri di gestione di un server video o di archiviazione dei file. Quindi, niente più FTP o chiavette USB, e questo risponde anche ad uno dei principi cardine della pubblica amministrazione: l'economicità.

Aspetto importante è che nel considerare l'integrazione tra YouTube e Facebook occorre tener presente che i video visualizzati su Facebook non implementano il numero di visualizzazioni; per diffondere e far conoscere un canale YouTube, quindi, conviene differenziare i canali di distribuzione ed affiancare a Facebook anche altri siti web, blog, giornali on line e TV digitali ecc..

**Twitter** è strumento ancora poco in uso da parte di molti enti, ma esempi concreti rispetto ai quali si sia rivelato positivo il suo "aiuto" non mancano. Ottimo, in quest'ottica, il caso dell'alluvione che ha colpito il territorio del Comune di Genova nell'autunno 2011: tenendo conto che per diverse ore molte zone della città sono rimaste senza elettricità, l'unico modo che un'ampia fascia di popolazione ha avuto per tenersi aggiornata è stato quello di collegarsi a Twitter con il proprio *smartphone*. Il servizio reso dall'account dell'amministrazione comunale (@Comunedigenova) è stato oltremodo utile ai cittadini nei momenti di panico e maggior disagio. Tra l'altro, va sottolineato che il servizio avrebbe potuto essere ancora più efficace se fosse stato accompagnato da alcuni accorgimenti da utente esperto, come l'uso degli *hashtag*<sup>15</sup>.

Per quanto riguarda l'hosting fotografico la piattaforma di riferimento è **Flickr**. *Nonostante* anche Facebook permetta di caricare e condividere album fotografici, Flickr è senza dubbio da preferire in quanto permette all'amministrazione di conservare la proprietà sulle foto (al contrario di Facebook). Dunque il miglior modo per condividere una immagine sulla pagina di Facebook di un ente è quello di caricare la foto su Flickr per poi *linkarla* su Facebook .

Altro *social network* da segnalare è **Tumblr**, un servizio di micro-blogging gratuito, utile per un grande evento, una manifestazione, un progetto da condividere. È caratterizzato da *template* gratuiti e applicazioni specifiche per i singoli dispositivi (*pc, smartphone, tablet, ecc.*).

Meglio non approfondire, invece, il possibile utilizzo di **Google+** perché, avendo Google cambiato totalmente la sua *privacy policy*, le analisi per verificare la sua compatibilità con la nostra normativa non si sono rivelate finora esaustive. Attualmente disponiamo solo di esempi - diametralmente opposti - come quello del Garante della privacy norvegese che ha vietato l'uso dei servizi di *Google apps* per sopraggiunti dubbi sulla conservazione dei dati, e al contrario quello del presidente degli Stati Uniti Barack Obama che in diretta via web con servizi di Google ha risposto direttamente ad una selezione di oltre 130.000 domande inviate dai suoi cittadini.

Per concludere, si può affermare che, all'interno della PA, un *Community Manager* permette la gestione di una grande risorsa altrimenti indisponibile: il *feedback* del pubblico in tempo reale.

---

<sup>15</sup> per maggiori dettagli "Le emergenze al tempo dei social network: quando l'allerta viaggia in rete" [<http://saperi.forumpa.it/story/64449/le-emergenze-al-tempo-dei-social-network-quando-l-allerta-viaggia-rete>]

## IL DIGITAL STRATEGIC PLANNER, OVVERO: LA PA HA BISOGNO DI DIRIGENTI DIGITALI

Oggi l'incarico di dirigente della comunicazione e dell'informazione per un ente pubblico viene conferito in base alla normativa riconducibile alla contrattazione nazionale e alle varie leggi dello Stato, ma prevede che questo non possa prescindere da due requisiti fondamentali: l'iscrizione all'albo dei giornalisti e la specializzazione post laurea in Comunicazione (quest'ultima acquisita comunque in modo conforme al DPR n. 422/2001). Queste funzioni, riconosciute grazie allo sforzo storico profuso dagli operatori della comunicazione pubblica, sono ritenute ancora oggi strategiche per l'ente, anche se - per i tagli alle amministrazioni in fatto di pubbliche relazioni e pubblicità non istituzionale - sono arrivate ad un necessario punto di svolta.

La stessa attuazione della Legge 150/2000 è stata caratterizzata da alti e bassi, ma oggi più che mai i requisiti per accedere al ruolo dirigenziale del settore comunicazione e informazione sono da rivedere. Da una parte, infatti, risultano anacronistici - vista la lunga lista di norme in materia di informatizzazione ed *e-Gov* introdotte negli ultimi dieci anni - dall'altra invece spesso inapplicabili, specie negli enti di piccole dimensioni che riescono a stare al passo con i tempi solo a fronte di molta buona volontà da parte dei (pochi) operatori che vi lavorano e che svolgono più funzioni, spesso totalmente diverse. Leggendo in rete gli articoli e i dati relativi alla digitalizzazione si scopre che molti enti devono ancora mettersi in regola rispetto ad obblighi di legge già vigenti, come l'Albo on line<sup>16</sup>, l'accessibilità del sito web o le Linee guida per i siti web.

Non è ben chiaro cosa si debba fare per colmare queste mancanze: da una parte, infatti, i vincoli economici rappresentano un freno enorme (o una scusa) non aggirabile, ma dall'altra è anche vero che manca probabilmente una figura apicale in grado di comprendere con immediatezza e competenza dove e come agire per mettersi in regola. Tra i requisiti per l'incarico a dirigente della comunicazione e dell'informazione occorre quindi inserire la conoscenza dei meccanismi, delle regole e delle potenzialità del web. Tornando agli *skill profiles IWA* queste capacità potrebbero essere riconosciute nel profilo del *Digital Strategic Planner (DSP)*. L'organizzazione dell'ente pubblico assomiglia sempre più, in effetti, a quella di una struttura aziendale, e una figura esperta di marketing del web è importante tanto nel privato quanto nel pubblico.

Le linee guida per i siti web individuano già una figura dirigenziale: il responsabile del procedimento di pubblicazione dei contenuti del sito (RPP), ma le competenze del *Digital Strategic Planner* sono decisamente più ampie. Se è vero che i contenuti da pubblicare sono stabiliti per legge, è altrettanto vero che - proprio in funzione della posizione strategica che internet ha raggiunto per la

---

<sup>16</sup> All'art. 32, comma 1, la legge 69/2009 dispone che "a far data dal 1 gennaio 2010 gli obblighi di pubblicazione di atti e provvedimenti amministrativi aventi effetto di pubblicità legale si intendono assolti con la pubblicazione sui propri siti informatici da parte delle amministrazioni e degli enti pubblici obbligati"; Il comma 5 (come modificato dall'art.2 del D.L. 30.12.2009 n.194 - cd. Decreto Mille proroghe - convertito, con modificazioni, dalla L. 26.2.2010 n.25) dello stesso art. 32 rimanda, per la piena efficacia sostitutiva della pubblicità legale su Internet rispetto all'affissione all'albo cartaceo, al termine del 1 gennaio 2011 a decorrere dal quale "le pubblicità effettuate in forma cartacea non hanno effetto di pubblicità legale".

PA - coordinare la linea editoriale significa detenere capacità che permettono di sapere dove e come potersi inserire e che mezzi usare: tutti elementi, questi, che vanno ben oltre la pubblicità legale. Il *DSP* è colui che conosce il web e che definisce gli strumenti e i meccanismi attraverso i quali trasmettere e comunicare. Questo soggetto professionale trova soluzioni digitali per ogni tipo di comunicazione partendo dalle normative che regolano la pubblicazioni sul sito web e gli strumenti che la legge mette a disposizione. Il *DSP* si occupa della creazione e dell'architettura del portale e ne cura gli aspetti comunicativi coordinando il team di coloro che vi lavorano (*content manager* della rete civica, redazioni web, community manager e ICT) e valutando quali siano i software e i CMS migliori per offrire un buon servizio on line e porsi come obiettivo il raggiungimento del livello 5 di interattività<sup>17</sup> (l'utente, oltre ad eseguire on line l'intero ciclo del procedimento amministrativo di interesse, riceve pro-attivamente informazioni: sono ricordate le scadenze, è restituito l'esito del procedimento, ecc.).

Un *DSP* è inoltre esperto di *social media* e di informazione multimediale. Tutti gli uffici alle dipendenze del dirigente digitale, infatti devo lavorare, infatti, con i contenuti multimediali e, come abbiamo visto nel capitolo precedente, con i social network. Un *DSP* dovrebbe essere un esperto anche di Data Management, ovvero delle modalità corrette per una gestione il più possibile trasparente ed aperta dei dati pubblici del proprio ente: poche amministrazioni per ora sono in grado di farlo<sup>18</sup>, ma in futuro anche queste competenze saranno importanti e sicuramente si riveleranno in grado di rendere un ente pubblico "digitale" a tutti gli effetti. Per questo, il prossimo capitolo si concentrerà su una figura ancora marginale nell'ambito della PA italiana, ma assolutamente fondamentale per il suo futuro.

---

<sup>17</sup> vedi linee guida per i siti web tab.2

<sup>18</sup> Il portale [dati.gov.it](http://www.dati.gov.it) ha realizzato un'interessante infografica: consultandola - <http://www.dati.gov.it/content/infografica> - si possono visualizzare le amministrazioni che hanno avviato uno o più progetti di "open data"

## IL DATA MANAGER NELLA PA PER UN E-GOV DAVVERO TRASPARENTE

Tutta la pubblica amministrazione da anni sta portando avanti i processi di e-gov attuando giorno dopo giorno, passo dopo passo, le disposizioni che le leggi e le direttive impongono un ammodernamento o semplicemente lo suggeriscono. Ma cosa potrebbe fare in più il responsabile ICT di una PA rispetto a quanto sta già facendo? Può, ad esempio, garantire un *backend* in grado di veicolare ogni novità tecnica e normativa, ciò vuol dire pensare già oggi a quello che sarà il futuro dell'ICT per un ente pubblico. Parte di questo futuro trova sicuramente le sue basi nell'*Open Data*<sup>19</sup>.

L'*Open Data* è già una realtà in diverse regioni e alcuni comuni (basta vedere la mappa dell'Open data su dati.gov.it), e le proposte di legge regionali stanno aumentando di pari passo con l'aumento dei portali di regionali dedicati alla diffusione dei set di dati. Andando ad analizzare i differenti portali si scoprono storie e percorsi diversi, sia per l'uso dei programmi che per il formato dei *datasetts* che, infine, per i servizi offerti; il tutto con un solo unico scopo: favorire i cittadini nella lettura e nell'uso dei dati pubblici. In pratica, quella che chiamiamo "trasparenza".

Un'amministrazione che si affaccia all'open data si troverà costretta ad affrontare scelte che riguardano i formati dei *datasetts*, il *software* e le licenze di utilizzo. Anche su questo fronte non mancano i manuali che possono aiutare un'amministrazione che intenda avviare oggi un percorso in direzione dell'apertura dei propri dati (il portale dati.gov.it è un'ottima base di partenza) così come per la scelta licenza d'uso ci si può affidare, senza troppi timori, alla IODL 2.0 che può essere considerato lo "standard" in Italia per la Pubblica Amministrazione. Tuttavia prima di affrontare le scelte tecniche come il formato dei dati, è fondamentale, per un'amministrazione, non tralasciare gli *Open Services*. Come scrive Alfonso Fuggetta<sup>20</sup> sul suo blog, infatti, gli open services saranno alla base dei progetti futuri gestiti direttamente dal *backend* di ente pubblico. In sostanza si tratta di quei servizi basati sui dati pubblici aperti che abilitano l'interazione (o addirittura la "transazione") con utenti od organizzazioni esterne all'amministrazione. "Sono nei fatti - spiega Fuggetta - l'evoluzione della vecchia cooperazione applicativa, meno elefantiaca e totalmente allineata ai nuovi standard e alle nuove tendenze del mercato. In parole povere si tratta di tutti quei servizi che oggi possiamo solo immaginarci e che nella discussione attuale sono parte integrante dell'immaginario collettivo delle *smart cities*."

---

<sup>19</sup> Evitando di entrare nel dettaglio su cosa siano gli *open data* ci limitiamo a fornire la definizione proposta su wikipedia: "I dati aperti, comunemente chiamati con il termine [inglese open data](#) anche nel contesto italiano, sono alcune tipologie di dati liberamente accessibili a tutti, senza restrizioni di [copyright](#), brevetti o altre forme di controllo che ne limitino la riproduzione. L'*open data* si richiama alla più ampia disciplina dell'*open government*, cioè una dottrina in base alla quale la pubblica amministrazione dovrebbe essere aperta ai cittadini, tanto in termini di trasparenza quanto di partecipazione diretta al processo decisionale, anche attraverso il ricorso alle nuove [tecnologie dell'informazione e della comunicazione](#) [...]. Nonostante la pratica e l'ideologia che caratterizzano i dati aperti siano da anni ben consolidate, con la locuzione "open data" si identifica una nuova accezione piuttosto recente e maggiormente legata a Internet come canale principale di diffusione dei dati stessi. [http://it.wikipedia.org/wiki/Dati\\_aperti](http://it.wikipedia.org/wiki/Dati_aperti)

<sup>20</sup> <http://www.alfonsofuggetta.org/?p=11164>

Da tutto ciò si può cogliere come ci si propongano orizzonti sempre più vasti e prospettive davvero interessanti che necessitano, però, di competenze specifiche, di un "operatore della tecnologia" dentro la PA che sappia riconoscere il valore aggiunto di un dato liberato in un certo formato rispetto ad un altro e che abbia la consapevolezza dell'importanza di utilizzare particolari standard tecnici, per altro alcuni già riconosciuti anche all'interno della vasta normativa legata ai siti web PA e alla trasparenza: fonti primarie normative per l'*Open Data* nella PA. Questo operatore è il *Data Manager*.

Le competenze del *Data Manager* non si fermano a quelle tecniche che gli *skills profiles internazionali* attribuiscono al *DataBase administrator* o al *Data Analyst*. Per scegliere il prodotto giusto per il proprio ente, con lungimiranza, e favorire sempre e comunque la trasparenza sono necessarie, infatti, anche capacità creative, linguistiche e di comunicazione.

**INTERVISTE**



## OPEN DATA E PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

### Intervista a Matteo Brunati, esperto di web semantico, media e Open Data

*Per meglio definire quali possono essere i requisiti di base di un Data Manager ci siamo rivolti direttamente a chi questo lavoro lo fa da anni. È il caso di Matteo Brunati, un tecnico che sa davvero cosa sia e come si faccia Open Data, e anche uno dei più capaci studiosi ed esperti del settore. Qui di seguito l'intervista.*

#### ***Quali sono le caratteristiche principali di un Data Manager?***

Nel documento degli *Skill Profiles* esiste la figura denominata "amministratore del database". Sicuramente un Data Manager deve avere la consapevolezza e l'esperienza analoga a questa figura, ma dovrebbe avere un quadro molto più completo del mondo della gestione del dato. Licenze, diritti e doveri, qualità e formati sono e saranno il suo pane quotidiano, ma sono anche utili doti di *Community Manager*, capacità di gestione dei conflitti, gestione e rapporti on line con i cittadini, e di gestione dei flussi informativi e relazionali tra reparti e persone con formazioni diverse.

#### ***A cosa deve puntare un Data Manager: qualità dei dati o quantità?***

Partiamo da un concetto di base: all'interno della PA operano già i responsabili dei sistemi informativi, ed i responsabili dei dati. Quindi serve prima di tutto avere una visione d'insieme dei vari attori coinvolti, quindi capire come potenziare le figure in essere, ma soprattutto abilitare il processo per la gestione dei nuovi flussi operativi. La filosofia è quella di far uscire i dati grezzi (per minimizzare il lavoro a monte ed evitare costi elevati).

Prima di arrivare a questo, però, permettimi una digressione di scenario. Tipicamente il mondo dei *database* viene definito "chiuso": le applicazioni cioè sono connotate da funzionalità ben precise e lavorano in un ambiente "protetto". Internet ed il web hanno creato, invece, un nuovo mondo di dati semi-strutturati gestiti attraverso nuovi modelli. Se poi prendiamo in considerazione il web of data, ovvero quello che comunemente chiamiamo *Linked Data* le cose cambiano ancora. Senza farla troppo lunga a questo punto ci si può domandare quanti all'interno della PA sono consapevoli dell'esistenza di questi paradigmi. Quanti si domandano cosa significa diffondere dati di qualità con formati tradizionali, e cosa implica, invece, ragionare con modelli aperti come quelli del *Linked Data*? Per capire come il reparto tecnico e quello manageriale di una PA possano gestire efficacemente il *feedback* continuo tra cittadini e amministrazione occorre farsi questo tipo di domande e trovare delle risposte. Così facendo il dato aperto diviene solo un anello della catena del processo e smette di essere la parte centrale.

#### ***Però in questo periodo anche le istituzioni italiane si accorgono che l'Open Data è un aspetto importante del percorso della trasparenza e partecipazione dei cittadini. Non vedi in questo un segnale positivo?***

Sicuramente ci sono esperienze che possiamo considerare positive, tuttavia il vero problema italiano è rappresentato dalla cultura digitale. Manca, infatti, una vera e propria formazione interdisciplinare al tema, che non può ridursi ad un tema solamente tecnologico, né ad un tema relativo esclusivamente alla comunicazione, o ad una questione unicamente infrastrutturale. Internet ed il web sono luoghi "esperienziali" e per capirne le caratteristiche serve accumulare esperienza in tutti

questi settori. Del resto oggi l'*Open Data* è visto spesso come una mera azione di *marketing*, senza alcuna visione sistemica del processo che esso abilita. Il problema della PA è che per affrontare correttamente l'argomento è necessario fare lavoro di squadra sviluppando una filiera interna che abiliti e gestisca nuovi flussi, in entrata ed in uscita. Si tratta di temi che la visione dell'Open Gov abilita, ma che si scontrano con situazioni su scala nazionale completamente eterogenee tra cui anche approcci culturali del secolo scorso, ed idee stantie sul tema del *copyright*: non per nulla si parla sempre più di *data divide*.

***Cosa serve per cambiare questa situazione?***

Serve sicuramente un'azione formativa massiccia per facilitare - come dicevo - la comprensione del quadro d'insieme, ed occorre confrontarsi con il mondo esterno, dove dinamiche del genere si sono attivate da tempo, per capire come facilitare la contaminazione di saperi e di ruoli. Di certo, il tema fondante di tutto questo deve passare attraverso un ripensamento dell'idea che abbiamo dello Stato, visto che lo Stato siamo noi, ed è quel bene comune che è prima di tutto nostro. In questo senso la sfida è, ad esempio, nel ridisegnare il ruolo del cittadino non più come mero fruitore dei servizi, ma come soggetto partecipante, capace di esercitare un ruolo attivo nella dialettica della gestione del proprio territorio. Si tratta di elementi che vanno gestiti con strumenti e formazione adeguata. Non meno importanti, infine, le questioni più tecniche: serve una cultura dei dati, una cultura del processo e della gestione integrata del flusso che si crea.

Abbiamo bisogno di dati di qualità nati da una gestione interna avanzata, e di processi di qualità dovuti ad una reale consapevolezza del quadro di insieme che si abilita.

Si tratta di problematiche nuove che necessitano di formazione e di una gestione ben precisa. Ma una cosa è certa: quello che accade, ad esempio, in liste come Spaghetti Open Data<sup>21</sup> - lascia ben sperare. Discussioni aperte tra cittadini, tecnici, appassionati e dipendenti pubblici che cercano *feedback* o best practices. È questa la reale forza di cambiamento, la leva che potrà cambiare molte cose è, appunto, l'ascolto reciproco e costruttivo integrato in tutte le fasi della gestione del nostro bene pubblico.

---

<sup>21</sup> <http://www.spaghettiopendata.org/>

## TRASPARENZA E DATI DELLA PA

### Intervista a Gian Antonio Stella, giornalista del Corriere della Sera

*Durante FORUM PA 2012 Gian Antonio Stella - noto giornalista del Corriere della Sera e autore di diversi libri inchiesta sul funzionamento della politica e dell'amministrazione - ha tenuto una lezione sul tema della trasparenza nella pubblica amministrazione. Al termine del suo intervento abbiamo potuto porgli qualche domanda sul rapporto tra comunicazione pubblica, trasparenza, corretta informazione e democrazia.*

***“Vulnus, sinergie, stakeholder”:* questi sono soli alcuni dei termini in uso nella nostra pubblica amministrazione. Non credi che sia arrivato il momento in cui la PA debba imparare a comunicare in modo semplice ed efficace con i cittadini?**

Questa delle parole è una battaglia che porto avanti da anni. L'Italia ce la farà solo se riuscirà a sbarazzarsi di una casta di azzecagarbugli che ha messo in piedi un sistema complesso, fine a se stesso e a chi lo può controllare. Credo che si tratti di un sistema che deve essere completamente ripensato perché è costruito apposta per fungere da “grande muraglia” impenetrabile, capace di mantenere la politica schiava di funzionari che fanno di tutto per rendere il più possibile incomprensibili le regole. In questo modo possono essere sempre gli stessi a decidere, a fare le norme, ad interpretarle. Per un Paese civile è qualcosa di intollerabile.

***Tu eserciti quello che è definibile - proprio grazie al tuo impegno e a quello di Sergio Rizzo - “giornalismo dei dati”. Se scrivi un pezzo denunciando sprechi o spese folli e ingiustificate ricevi risposte da uffici stampa con dichiarazioni del politico di turno volte a “puntualizzare” le tue affermazioni. Non ti piacerebbe, invece, instaurare un dialogo con un “omologo” dentro la PA che risponda con dati e infografiche, piuttosto che accontentarti delle dichiarazioni di un amministratore?***

Naturalmente sì, e dico di più: anche come cittadino prima ancora che come giornalista vorrei che all'interno della pubblica amministrazione ci fossero persone che avessero chiaro il peso di questo problema. Faccio spesso un esempio di un Paese dove la legge è “oscura”: l'isola immaginaria di Atrocla, frutto dell'immaginazione dello scrittore polacco Alexander Moszkowski. Si tratta “dell'isola della burocrazia” che rende pazzi, dove esistono tante leggi, fatte in modo che sia impossibile conoscerle tutte e, dunque, impossibile anche non violarle tutte. Ecco, vorrei che dentro la PA ci fosse grande sensibilità per questi problemi. Attualmente non c'è, ed è evidente come a qualcuno faccia comodo questo stato di cose. Sono curioso di vedere cosa succederà nel tempo a Parma con il giovane sindaco “grillino” perché lì si capirà fino a che punto la macchina infernale può essere smontata. Per venire a capo di cosa è successo in questi ultimi anni in quella città il nuovo primo cittadino dovrà leggere le carte, ed andare a cercare un esperto di cui fidarsi che lo aiuti. Credo si tratti di un lavoro particolarmente improbo... Faccio un altro esempio. Di recente ho avuto un piccolo ma vivace scambio di opinioni con il sindaco di Firenze Matteo Renzi perché diceva di aver messo on line il bilancio del Comune, ma se un comune mette on line un bilancio di centinaia di pagine, scritto in linguaggio burocratico ed incomprensibile, ho fatto notare che siamo ancora molto lontani dalla trasparenza. Infatti, se un qualunque cittadino medio va a vedere quel bilancio non ci capisce assolutamente nulla, quindi stiamo parlando di qualcosa che sembra fatto apposta per non far capire niente. La battaglia che io e Sergio Rizzo combattiamo da anni non ha l'obiettivo di far abbassare lo stipendio ai parlamentari (questo è solo quello che fanno finta di capire loro), ma

piuttosto è volta alla definizione di regole nuove, ad esempio fatte su misura perché i bilanci siano comprensibili. Credo sia molto più importante avviare una riforma della pubblica amministrazione seria e davvero semplificatrice, piuttosto che aver spacciato tante altre cose negli anni passati come indispensabili anche se non lo sono, solo per coprire il problema vero: l'eccesso di burocrazia incomprensibile che frena la necessaria trasparenza di una PA moderna e proiettata verso il futuro.

***Stimolare trasparenza e avviare serie politiche di Open Gov, oltre che un diritto è un modo per ottenere maggiore fiducia dei cittadini da parte dei politici? Come si può spiegare che non si deve avere paura dei dati pubblici?***

Se i politici non avessero niente da nascondere probabilmente non avrebbero nessun problema a rilasciare i dati in una modalità alla portata di tutti. Tuttavia, in merito a questa questione io sono pessimista. Come dice un vecchio adagio, "A me non importa se il gatto è bianco o nero, l'importante è che prenda i topi". Ecco, se qualcuno vuole avviare un sistema di trasparenza serio, magari pensando che questo si possa rivelare un modo per ottenere consensi e quindi voti, ben venga. Ma non sono convinto che i politici possano arrivare a pensare che la trasparenza porti consenso e quindi appunto voti, anzi: io temo che l'opacità dei bilanci sia assolutamente funzionale a meccanismi tesi a far sparire i soldi. E non sto parlando di illegalità, ma di gestioni "private" piuttosto che pubbliche, apparentemente in maniera cristallina. Nei meandri e negli anfratti, è risaputo, può succedere di tutto...

## CITTADINI DIGITALI

Intervista a Gianluigi Cogo, Web Manager, responsabile Community Network Regione Veneto, docente a contratto presso Università Ca' Foscari di Venezia e autore di diversi volumi dedicati alla cittadinanza digitale

*Gianluigi Cogo è un tecnico, un comunicatore, un digital evangelist, insomma uno che si impegna affinché l'innovazione venga recepita ed applicata per semplificare e, più in generale, migliorare il lavoro e la vita di ognuno di noi. A margine della presentazione della sua ultima fatica "I social network nella PA" (edito da Maggioli) ha risposto ad alcune nostre domande su come il cambiamento sociale generato dai media digitali può essere metabolizzato e sfruttato anche dalle organizzazioni pubbliche.*

### ***Che significa per te essere cittadino digitale?***

Essere parte di un progetto di governo del territorio. E anche essere ascoltato e poter disegnare i servizi web che ci facilitano la vita, assieme all'amministrazione che gestisce la cosa pubblica, ovvero i beni comuni.

***La PA dispone sempre meno di risorse per la comunicazione e gli eventi, ed è un dato di fatto che soffoca molte buone idee. Forse per questo "buttarsi a capofitto" nel web - oltre che un dovere sancito dalle leggi - diventa un modo per tornare a fare comunicazione istituzionale, dove persino lavorare con idee in crowdsourcing è possibile. Non trovi che sia giusto farlo fare a chi, per professione, sa cosa e come comunicare?***

Credo assolutamente di sì, e credo anche che tutti debbano saper comunicare, perché la comunicazione non è qualcosa di speciale o di temporaneo, ma piuttosto una componente fondamentale di ogni progetto e di ogni processo. Occorre imparare ad esercitarla bene, soprattutto in questa fase che, grazie ai *social media*, è molto più alla portata di chiunque.

***Secondo una ricerca condotta da Giovanni Arata si scopre che su Facebook la maggior parte degli account sono gestiti da "assessorati"; non credi che sia giusto riconoscere il ruolo di Community Manager all'interno del settore comunicazione, anche per evitare errori di approccio al social?***

Certo. Del resto, io non distinguo il mio ruolo istituzionale da quello personale quando sono sul web sociale, ma comunico sempre e mi relaziono con tutti. Dovrebbe saperlo fare l'assessore, ma anche un semplice bidello che, magari attraverso Twitter, può concorrere a risolvere un problema della scuola dove opera.

***Rispetto al tuo libro sui social network nella PA ritengo ineccepibile il tuo approccio alla questione, e spero che venga recepito dalle amministrazioni nel modo giusto. Vogliamo condensare il senso della pubblicazione in un incipit dedicato?***

Quello che mi viene spontaneo è questo: accettate incondizionatamente il cambiamento, prima che sia lui a cambiare voi.

***Nella PA bisogna ancora imparare a “pensare digitale”, non solo perché la legge lo chiede, ma anche perché questo permetterà ai dipendenti di riorganizzarsi il lavoro in modo ottimale. Non si tratta, quindi, solo di un problema di “conoscenza del mezzo”...***

Il problema è molto serio. C'è una vera e propria emergenza nazionale che bisognerebbe affrontare con una sorta di numeri d'emergenza dedicati in ogni città - una sorta di “118 per il digitale”. Inoltre, spero che ormai (almeno sul web) si sia notato che il mio motto è: “Vogliamo il maestro Manzi”, che per chi non se lo ricorda è colui che, negli anni del dopoguerra, attraverso l'uso della televisione ha avviato all'alfabetizzazione gran parte degli italiani che mai erano andati a scuola. In questa nostra epoca, proprio la televisione può rivelarsi una grande opportunità per avvicinare la moltitudine dei cittadini al digitale. È una battaglia che sto combattendo da tempo un po' dovunque, e prima o poi spero di vincerla.

***In conclusione, pensi davvero che la rivoluzione digitale porterà apertura nell'ambito delle PA, e maggiore trasparenza e partecipazione dei cittadini al governo delle proprie città?***

Sì, ma non nell'immediato, perché i conservatori e gli opportunisti sono ancora la maggioranza. Ad aiutarci sarà il ricambio generazionale, perché chi lavora oggi nella PA è mediamente anziano, quindi, quasi automaticamente conservatore e non pensa digitale. Appena questa figura sarà sostituita, è inevitabile che le cose cambieranno.

## LA PA E I CITTADINI DENTRO I SOCIAL MEDIA

*Le due interviste che seguono provano ad analizzare i meccanismi con cui le amministrazioni pubbliche si stanno avvicinando ai social network e ad individuare le forme che stanno assumendo questi approcci, ormai non più pionieristici. Sia Alessandro Lovari che Giovanni Arata sono, infatti, ricercatori che hanno rivolto la loro attività di studio a questi fenomeni.*

### Intervista ad Alessandro Lovari, Dipartimento di Scienze della Comunicazione Università di Siena

***Su Facebook spesso nascono pagine gestite da cittadini su argomenti che riguardano la 'cosa pubblica' del loro territorio: tematiche spesso mirate, in altri casi invece genericamente dedicate ai problemi della città. Un modus operandi genericamente definito "civic hacking". Rispetto a questo, che ruolo deve avere chi gestisce la comunicazione istituzionale dell'Ente?***

È un bene che siano nate e nascano piattaforme di civic hacking sui territori: sono la più chiara dimostrazione dell'attivismo della società civile, dell'interesse dei cittadini verso le proprie città e verso le strutture di governo. Occorre però capire che tipo di flussi informativi producono e diffondono queste pagine. Il mio parere è che se offrono contenuti di pubblica utilità e di interesse generale il comunicatore pubblico deve conoscerle e saperle usare alla stregua di "utili alleati" per le opportunità che potrebbero aprirsi nei confronti dei cittadini. Le strategie di collaborazione possono essere le più disparate: si va dallo scambio di link, alla scrittura congiunta di post, alla pubblicazione dei contenuti sulle bacheche. Se si tratta invece di siti che vogliono solamente mettere in cattiva luce (o addirittura infangare) l'amministrazione e il suo operato occorre prenderne le distanze e nel caso in cui si riscontrasse un uso inappropriato dei loghi istituzionali nelle pagine o insulti gli amministratori allora è possibile anche ricorrere alle vie legali. Quel che è certo è che il comunicatore pubblico deve fungere da attento mediatore in grado di compiere una attività sistematica di cyberscanning: osservazione e monitoraggio della presenza della PA sul web sociale, per ascoltare i soggetti della rete e intercettare bisogni latenti e nuove opportunità di dialogo.

***Secondo la tua esperienza personale, quale rimane la migliore strategia di comunicazione on line?***

Credo non esista una strategia di comunicazione on line ottimale di per sé. Non si può generalizzare e prendere a modello una strategia senza calarla nella specifica realtà e nell'amministrazione di riferimento. Ogni Ente pubblico ha caratteristiche simili e diverse allo stesso tempo, un proprio vissuto comunicativo e relazionale pregresso che ne definisce i rapporti con i cittadini e le imprese. Vanta risorse umane, dotazioni tecnologiche e piante organiche differenti che si interfacciano in maniera polisemica con i pubblici dell'amministrazione. Certo, possiamo dire che alcune strategie rivelano una maggiore probabilità di essere efficaci. Per esempio, l'adozione di una strategia multicanale fa sì che l'amministrazione possa comunicare attraverso diversi mezzi e piattaforme on e off line, rendendo la PA multi-accessibile. Occorre comunque strutturare database che raccolgano tutte le informazioni dell'Ente, che siano interconnessi tra di loro e interrogabili facilmente dai cittadini. Nell'ambito della comunicazione pubblica digitale legata ai social media ritengo invece che le PA dovrebbero cercare di adottare strategie di networking, capaci di creare un coinvolgimento attivo dei cittadini e un ascolto delle istanze civiche, piuttosto che usare questi media come strumenti di broadcasting, alternativi o integrativi a una newsletter o alle affissioni. Ma questa è una sfida complessa e già aperta.

***La tua ricerca "Amministrazione e cittadini 2.0" è divisa in due fasi, e la prima rivolta alla presenza comunicativa sul social network Facebook da parte della PA. Da tutti gli aggiornamenti di stato letti hai notato più un approccio meramente informativo oppure social?***

La ricerca che ho pubblicato con la collega Lorenza Parisi della Sapienza di Roma<sup>22</sup> mette in luce la presenza di differenti strategie da parte dei quattro comuni analizzati: Modena, Venezia, Reggio Emilia e Rimini. Si tratta di amministrazioni innovatrici, molto attente alla comunicazione pubblica e in particolare a quella digitale. L'analisi di questi casi evidenzia come ogni comune abbia scelto una strada specifica che tiene conto anche delle strutture incaricate di gestione delle pagine: ad esempio il Comune di Rimini ha promosso e articolato le attività dell'URP su Facebook attivando quindi un dialogo continuo con i cittadini on line; mentre Venezia, che ha incaricato l'ufficio stampa di gestire i social, tende in genere a pubblicare notizie di vita cittadina e opportunità per la popolazione locale, come se fosse un quotidiano on line dell'amministrazione, arricchito chiaramente dalle dinamiche social. Analizzando oltre 200mila post abbiamo riscontrato alcune ricorrenze nei contenuti e le abbiamo classificate in categorie che abbiamo poi ritrovato anche in altre ricerche e case studies. Di tutti questi post, la maggioranza è di tipo informativo e top down, ma questo non è un dato significativo in sé. La portata di engagement - come sappiamo - non dipende, infatti, solo dal contenuto postato, ma anche da come il contenuto è rielaborato e postato nelle bacheche, dal linguaggio utilizzato e dalle strategie attuate per stimolare la partecipazione dei cittadini.

***In che modo i cittadini interagiscono con i profili della PA? Riescono a chiedere qualcosa o si fermano ai like?***

Esistono tipi diversi di cittadini. In particolare, rifacendomi ad una classificazione di Gregorio Arena formulata qualche anno fa, esistono "cittadini minimi" e "cittadini attivi". Questi ultimi partecipano alla vita civica con un ruolo da protagonista e non solo di osservatore o di free rider. Le stesse dinamiche avvengono nella rete e sui social network. In genere, dalle nostre ricerche - ma anche da altri studi empirici di colleghi - emerge che il numero di like è molto superiore a quello dei commenti. I cittadini che esprimono solo apprezzamenti sono più numerosi perché questa azione corrisponde un gesto di impulso, semplice da fare e poco costoso in termini emotivi. Ma nella nostra ricerca abbiamo notato come, nell'arco dei sei mesi di analisi, i cittadini comincino a diventare più attivi, commentando i post dei comuni o chiedendo direttamente informazioni su nuovi servizi, facendo cioè sentire la propria voce rispetto a tematiche civiche che impattano sulla vita della comunità di riferimento. Vantare una bacheca ricca di commenti dipende, secondo me, da due fattori: da un lato la motivazione e l'interesse dei cittadini che popolano queste piattaforme, e dall'altro l'attenzione e l'impegno, magari ancora in modo non troppo consapevole, attraverso la lettura dello stream of life delle bacheche o dei tweet nel caso di antenne istituzionali su Twitter. Rispetto a questo la diffusione degli smartphone è determinante. Ritornando alla domanda, i cittadini difficilmente contraddicono la PA, almeno nei casi da noi analizzati. Magari segnalano fonti ulteriori di notizie, aggiuntive a quelle postate dal comune, si adoperano in approfondimenti, postano foto a corredo di eventi lanciati dalla PA... Le smentite però sono molto rare: in genere abbiamo notato contraddittori in caso di eventi di crisi, di elezioni amministrative, oppure quando alle richieste dei cittadini non segue una risposta in bacheca da parte della PA, anche se rispetto a questo, visto che sulle fanpage è possibile inviare messaggi diretti all'amministrazione senza lasciare

---

<sup>22</sup> La ricerca "Amministrazione e cittadini 2.0" è disponibile on line <http://www.igi-global.com/chapter/public-administrations-citizens/60500>

traccia, viene meno per noi ricercatori sociali la possibilità di effettuare un monitoraggio puntuale.

***È possibile invertire la tendenza?***

Esistono cittadini attivissimi sui social media, ed altri invece che sono diventati fan delle amministrazioni con un gesto di impulso, magari seguendo i suggerimenti di facebook o di qualche amico. Si tratta di soggetti che spesso non hanno interesse a visitare la bacheca di una amministrazione, e questo diminuisce la "portata" di contatto dei messaggi istituzionali secondo l'algoritmo delle visualizzazione dei messaggi su facebook. Ma sono anche convinto che la maggioranza di quei cittadini si comportano da "inattivi" anche nella vita civica e politica off line.

A questo proposito mi viene anche in mente la teoria situazione dei pubblici sviluppata a metà degli anni 80 da James Grunig, uno dei padri delle relazioni pubbliche, secondo il quale i cittadini diventano attivi quando sono in grado di riconoscere il problema, sono molto coinvolti e vedono scarse limitazioni per far sentire la propria voce. Se queste tre condizioni non si realizzano i cittadini continuano (e continueranno) ad essere inattivi anche su internet e nel web sociale.

***Pensi che il ruolo del comunicatore pubblico possa far emergere un approccio (diverso da parte di entrambi: amministrazione e cittadini) ai Social?***

Quella del comunicatore pubblico, oggi, è una grande sfida. Secondo me il suo ruolo va al di là di quello del semplice comunicatore e divulgatore di contenuti, e si configura sempre più come quello di un innovatore sociale all'interno dell'amministrazione. I social media sono ormai una realtà nei consumi mediali degli italiani e le amministrazioni non possono far finta che i cittadini non li usino. Devono mostrare sensibilità ed intelligenza nel valutare una presenza strategica della PA in questi ambiti, colonizzando solo quelle piattaforme che corrispondono agli obiettivi dell'Ente e alle risorse che si hanno a disposizione. Infine, devono usarli in modo nuovo, cercando il dialogo e la partecipazione dei cittadini, innovando tempi e formati. Allo stesso tempo, i social media possono rappresentare un'opportunità importante in chiave di comunicazione interna e di management, stimolando un modo nuovo di lavorare all'interno della PA. Tutto questo passa attraverso la presenza di competenze qualificate, una formazione continua nel settore delle ICT e gli usi sociali delle tecnologie, ma deve avere alla base un forte commitment da parte dei vertici della PA. Altrimenti si corre il rischio di ricadere nelle dinamiche della retorica dell'innovazione tecnologica che hanno contraddistinto molte amministrazioni in questi ultimi anni e che hanno spesso reso il comunicatore pubblico un mero passacarte dal ruolo marginale.

## Intervista a Giovanni Arata, ricercatore ed esperto del mondo digitale, consulente Formez

***Gran lavoro quello di #FacebookPA. Ben 1250 enti trovati su Facebook ed analizzati. Possiamo conoscere i tempi e i modi di ricerca per questa seconda iniziativa che segue #twitterPA?***

Come si può vedere dallo studio<sup>23</sup> la raccolta dei dati è stata condotta tra il mese di novembre 2011 e quello di marzo 2012. I dati relativi ai Comuni sono stati aggiornati al 17 marzo 2012, mentre quelli relativi a Province e Regioni al 6 aprile 2012. Si è trattato di un lavoro difficile perché il motore di ricerca interno di Facebook non funziona in maniera perfetta, e il lavoro di censimento si è rivelato davvero complicato. Per fortuna un amico ingegnere informatico (Damiano Fontana) mi ha supportato con uno script automatico elaborato per me: questo mi ha consentito di "interrogare" il database di Facebook su pagine ufficiali, profili e gruppi chiedendo di fare accoppiamenti - ad esempio - tra la stringa di testo "Comune" e "nomeComune". Attraverso questo sono riuscito ad arrivare ad una lista sufficientemente estesa, anche se certo non esaustiva.

***In questo momento potremmo dire, usando il metodo di Facebook, che i cittadini e la PA sui Social hanno fra loro una "relazione complicata"<sup>24</sup>. Vista la situazione, non sarebbe importante inserire la figura del Community Manager tra i profili dei commutatori istituzionali, portandolo all'interno della Legge 150/2000?***

La relazione è complicata per un deficit di alfabetizzazione e di consapevolezza non solo da parte del singolo operatore, ma anche da quella del decisore ultimo all'interno della PA. In assenza di questa sensibilità anche il miglior Community Manager fatica. Non so quale possa essere la soluzione migliore, ma mi piacerebbe che ogni amministrazione in Italia potesse avvalersi di un Community Manager, anche se - pragmaticamente - temo (visto il momento di crisi economica) sia abbastanza improbabile.

Personalmente non affronterei la cosa dal punto di vista normativo, anche perché le dimensioni e la natura diversa degli enti fa sì che il Community manager ricopra compiti diversi. Non sono certo che l'introduzione della sua figura con funzioni separate all'interno della legge 150/2000 sia la soluzione migliore, e non so nemmeno se sia praticabile (penso soprattutto ai piccoli comuni che dispongono di budget "costretti"). Forse le Unioni dei piccoli comuni riusciranno a gestire le Community consorziando anche i servizi ICT e comunicazione e dividendo, così, l'onere economico della gestione della comunicazione.

***Perché le pagine Facebook spesso vengono abbandonate, come gli account Twitter, subito dopo le elezioni?***

Non so quale possa essere la ragione, ma so che esiste un effetto "moda" legato ai Social Media.

---

<sup>23</sup> La ricerca "#facebookPA" è disponibile on line  
<http://giovanniarata.tumblr.com/post/23675391750/facebookpa>

<sup>24</sup> Si fa riferimento ad una delle opzioni di facebook in merito alla relazioni sentimentale di un utente con un altro utente, che può essere definita, appunto: "relazione complicata".

Succede che l'assessore di turno prende e dice "apriamo l'account Twitter o Facebook", apre un profilo (magari privato, cosa scorretta dal punto di vista delle policy) e dopo un po' di tempo, svanito l'entusiasmo iniziale, lo spazio viene abbandonato. Penso che ci siano anche situazioni dove lo spazio (Twitter, ad esempio) dipende dalla buona volontà di un singolo, un collaboratore magari "a tempo" che, una volta scaduto il contratto, abbandona l'account che non viene preso in carico da altri. Nel corso della ricerca è anche successo di trovare comuni che avevano ben tre account diversi, ognuno dei quali aperto dall'amministrazione subentrata alla precedente. Ogni ulteriore commento credo sia superfluo.

***Le esperienze migliori di comunicazione in rete sui Social network della PA si creano quando si sviluppano a pieno le potenzialità del web sociale. La tua ricerca ha evidenziato un 2% di PA capace di fare crowdsourcing coi social network. Cosa si tratta di preciso?***

Il crowdsourcing rilevato dagli studi può essere ricondotto a diverse forme. La più ricorrente è legata alla raccolta di immagini, video e altro materiale che il Community Manager chiede ai cittadini con un semplice messaggio sulla pagina. Alcune realtà provano a creare dei concorsi veri e propri, aprendo dei contest su foto o video. Altre hanno una lunga tradizione di dialogo aperto coi cittadini, con messaggi quotidiani e rapporto diretto rafforzato nel tempo, ad esempio Bologna, Torino o Capoliveri (all'Isola d'Elba). Ancora, posso citare il progetto Adotta una parola dell'APT Servizi dell'Emilia Romagna. In questo caso ai cittadini viene chiesto anche di "collaborare" per il buon funzionamento della macchina comunale: una sorta di vera e propria URP on line per segnalazioni e suggerimenti. Naturalmente, tutto questo rafforza il rapporto di fiducia con il Community Manager, e come immediata conseguenza c'è spesso il caso di segnalazioni su disservizi che il Community gira agli uffici competenti e che vanno a buon fine in tempi brevi. Il feedback è assicurato, così come la fidelizzazione del cittadino e della comunità.



## LA TRASPARENZA È UN DIRITTO

### Intervista ad Ernesto Belisario, avvocato e presidente Associazione Open Gov

*Chiude questa carrellata di interviste Ernesto Belisario con cui abbiamo voluto fare una rapida chiacchierata sul tema iniziale della nostra riflessione: la legge italiana in materia di comunicazione pubblica ha bisogno di essere aggiornata?*

***La legge 150 del 2000, relativa ai profili della comunicazione pubblica, recita in modo vago sul tema della comunicazione on line della pubblica amministrazione. Si potrebbe dire che tutto ciò è "normale", visto che si tratta di una legge di dodici anni fa, quando internet negli enti era dominio di pochi, buoni e volenterosi pionieri. Secondo la tua esperienza, sarebbe possibile ipotizzare una riforma della stessa legge, magari aggiungendo semplicemente qualche articolo?***

La modifica della legge 150 è sicuramente opportuna sotto molteplici aspetti al fine di renderla il più efficiente ed applicabile possibile. Non so però quanti possano essere gli articoli in questione, vista la complessità della norma e l'ambito di applicazione. Oltre che di comunicazione stiamo parlando di risorse umane e tecnologia nella PA, quindi di nodi assolutamente cruciali. Fino a poco tempo fa confesso ero piuttosto scettico perché, in questo contesto normativo abbastanza confuso, il tema non mi sembra di grandissimo interesse, però è anche vero che il treno della agenda digitale - che, a quanto pare, potrebbe aver un leggero slittamento rispetto al suo originario percorso - potrebbe essere preso anche all'ultimo momento e in corsa, da parte di chi auspica una modifica in senso evolutivo della legge in questione.

***Definire i ruoli e stabilire le competenze: è sbagliato pretendere il riconoscimento di nuove professionalità che comunque già esistono e sono anche codificate da Vademecum?***

È chiaro che non è sbagliato, ma il vero problema è quello di riuscire ad evitare di rendere questo tipo di qualifiche rigide, perché il rischio (visto il progresso tecnologico veloce) esiste. Quello che certamente dobbiamo evitare è una nuova normativa che cristallizzi qualifiche che possano rivelarsi in poco tempo obsolete.

***Il Data Manager, che ipotizzo all'interno della pubblica amministrazione, riveste un ruolo trasversale, pur facendo parte del settore ICT. Credi che declinarne le specifiche attraverso un Syllabus sia avveniristico e visionario, oppure potremmo provare davvero a definirne una nuova figura professionale?***

Credo che dovrebbe esistere una figura che possa fare da punto di riferimento all'interno di un Ente pubblico, e che debba avere professionalità e competenze all'altezza. Una figura da utilizzare anche come "centro di competenza" per evitare prassi applicative differenti e scelte difformi per ogni singolo Ente. Probabilmente, però, in Italia - in cui la rivoluzione dell'Open Data e della trasparenza è solo agli inizi - servirebbe un Data manager a livello nazionale, qualcuno che coordini in modo efficace le iniziative dei diversi livelli di governo ed in prospettiva, ad esempio, del portale unico comunitario. Una figura del genere, dotata di poteri di coordinamento, diventerebbe il riferimento per tutti i livelli.

***La pubblica amministrazione italiana ce la farà a vincere la sfida della trasparenza? Riuscirà a dare un senso a tutte le battaglie sull'Open Data e a creare una PA davvero aperta?***

Credo fermamente che se la PA non ce la farà non ci riuscirà nemmeno il Paese. Se non ce la fa il settore pubblico difficilmente riusciremo a riprenderci dalla crisi e a ritagliarci un ruolo da protagonisti. Penso all'OpenGov Partnership di Brasilia e all'incontro con il primo ministro della Georgia, che in otto anni dedicati alla trasparenza e all'anticorruzione ha costruito la fortuna della sua nazione, tanto che - pur non essendoci ritorno economico diretto quando si parla di *Open Data* e trasparenza - adesso la Georgia è diventata il quindicesimo paese in cui risulta facile "fare business" nel mondo. *Open Data*, lotta alla corruzione, coinvolgimento e partecipazione dei cittadini e, di riflesso, fiducia da parte dei cittadini. In quel Paese il 95% della popolazione dichiara oggi di sentirsi al sicuro. La fiducia degli investitori ormai si conquista in gran parte grazie alla trasparenza, che fra l'altro non deve essere soltanto telematica. Quindi, o la nostra pubblica amministrazione si attrezza velocemente in questo senso oppure il tempo scadrà. Visto questo scenario, vorrei concludere con una frase di Jonathan Grey, il presidente dell'*Open Knowledge Foundation*: "I datasets non cambiano il mondo, perché il mondo lo cambiano le persone". Non dobbiamo attribuire un valore salvifico assoluto all'*Open Data* o alle tecnologie, dobbiamo farlo nei confronti delle persone che all'interno della pubblica amministrazione, con la loro professionalità, operano per renderla più moderna, aperta e trasparente nel tentativo di migliorare la qualità della vita di tutti noi cittadini.

## CONCLUSIONI



## IL VADEMECUM “PUBBLICA AMMINISTRAZIONE E SOCIAL MEDIA”

Nel mese di maggio 2012 Formez PA ha elaborato e pubblicato con la collaborazione di molti esperti di Social Media italiane un documento di indirizzo per guidare la presenza delle amministrazioni pubbliche sui social network. Il Vademecum “Pubblica Amministrazione e Social Media” è stato realizzato nell’ambito delle attività finalizzate alla elaborazione delle Linee guida per i siti web delle Pubbliche Amministrazioni ed è disponibile in formato pdf e epub sul sito del FORMEZ PA<sup>25</sup>.

Come si legge chiaramente all’interno della pubblicazione il vademecum non ha vincoli normativi di applicazione, ma di certo rappresenta il primo importante passo verso l’ufficialità dell’uso consapevole e corretto dei Social Media da parte di una pubblica amministrazione in Italia.

Il documento parte dalla definizione di web 2.0 e, dunque, dalla considerazione che una pa che vuole “fare rete” deve partecipare e far partecipare, interagendo e coinvolgendo gli utenti nelle proprie dinamiche comunicative. Le modalità ed il “livello” di presenza su un singolo social network possono variare, ma è necessaria una coerenza rigorosa con la scelta editoriale dell’amministrazione. Quello che emerge in maniera chiara, infatti, è che prima di entrare ed aprire un account ufficiale su una qualunque piattaforma di social networking è fondamentale stabilire all’interno del gruppo di lavoro che si occuperà di gestirlo, la policy d’uso di ciascun componente, prendendo in considerazione sia i termini di servizio della piattaforma che le scelte editoriali dell’amministrazione. In questo modo sarà possibile pianificare una strategia comunicativa ed operativa coerente e costante nel tempo.

Il Vademecum individua dieci accorgimenti fondamentali da seguire per una efficiente ed efficace strategia di comunicazione attraverso i *social media*:

1. osservare i termini di servizio;
2. costruire *account* facilmente individuabili come appartenenti all’Amministrazione;
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.

---

<sup>25</sup> Vademecum “Pubblica Amministrazione e Social Media” <http://www.formez.it/notizie/online-il-vademecum-pubblica-amministrazione-e-social-media.html>

Ogni singolo punto viene analizzato e spiegato nel documento, andando a costituire un vero e proprio decalogo per il bravo Community Manager di una PA.

Infine per quanto riguarda gli strumenti di rete sociale da utilizzare, il Vademecum fornisce anche una accurata spiegazione dei più diffusi, partendo dalla tipologia di Social Media, i termini di servizio (fondamentale leggerli e conoscerli prima di attivare un account) e i modi per gestire bene un account istituzionale. Le istruzioni del manuale di Formez sono propedeutiche a tutte le amministrazioni che decidano di entrare nei Social Media e di comunicare anche attraverso il web 2.0.

In un capitolo di questo volumetto (precedente la pubblicazione del Vademecum) vengono fornite proprio indicazioni di massima su questo argomento. Ora, queste linee guida lasciano pochi dubbi su come debba comportarsi la pubblica amministrazione rispetto a questo fenomeno relazionale che sono i social network. Difficilmente, però, si potrà arrivare a “criteri guida” definiti per razionalizzare l'uso dei *social media*. Questi dovrebbero, infatti, essere aggiornati ogni volta che nasce una nuova “piazza virtuale”, cioè quando un nuovo *social media* entra in maniera dirompente nella vita degli utenti e dei cittadini costringendo, quindi, la PA a frequentarlo e presidiarlo. Se oggi parliamo di come dialogare su *Facebook*, tra due anni probabilmente faremo riferimento ad un nuovo luogo virtuale che potrebbe “andare oltre” quello di cui disponiamo oggi.

L'auspicio con cui chiudere questa semplice guida, quindi, è che non ci vogliano due anni per attivare una pagina o formare un dipendente della comunicazione su *Facebook*, quando è ora, in questo momento, che i cittadini dialogano su *Facebook*.

## APPENDICE

Mentre raccoglievo il materiale per questa guida è stata pubblicata sul sito di FERPI questa notizia, che sembra la risposta all'appello che sto facendo da mesi. E ben venga l'opportunità dell'Agenda Digitale, occasione davvero importante per la sfida della nuova pubblica amministrazione digitale.

### **Una nuova "legge150": la mettiamo in Agenda (digitale)?**

di Ernesto Belisario, Stefano Epifani, Giovanni Patanè

del 15/06/2012

**G**li ultimi dieci anni, complici il definitivo sviluppo di internet ed il boom dei social media, hanno letteralmente rivoluzionato il modo di fare comunicazione. Ma anche e soprattutto di concepire il ruolo, i processi e – naturalmente – le professioni che a tale mondo fanno riferimento. Nessuno meglio di chi agisce e vive in questo ambito può infatti rendersi conto della velocità con la quale tale mondo muta e si evolve. Non è ardito affermare che un professionista che sia rimasto fermo a 10 anni fa oggi ha un profilo di competenze che è completamente inadeguato ad affrontare i problemi che quotidianamente si pongono a chi gestisce la complessa macchina della comunicazione.

Non fa eccezione, ovviamente, la comunicazione della Pubblica Amministrazione. Con l'aggravante che il mondo della PA, mai come ora sta vivendo una congiuntura complessa, portata dal combinato disposto di diversi fattori: il cambiamento veloce dello scenario di riferimento, la contrazione dei budget che – complice il patto di stabilità – vivono un processo di erosione continua e drammatica (come non ricordare in tal senso la Finanziaria 2010?), lo scenario normativo ormai inadeguato. Ma se sui primi due punti poco si può fare, non vale lo stesso per il terzo.

La riforma della Comunicazione Pubblica è ormai una necessità ineludibile e non è un mistero per nessuno che la legge 150/2000, concepita ormai oltre 12 anni fa, vada rivista profondamente. Da una parte le nuove dinamiche di comunicazione, dall'altra gli impatti che esse hanno sulla struttura organizzativa e sul sistema di responsabilità e competenze dei comunicatori pubblici rendono impensabile continuare ad agire con un assetto legislativo concepito in un mondo in cui il termine Social Media era sconosciuto ai più. E d'altro canto – rimandando forse ad altre occasioni una revisione complessiva dell'impianto della 150/2000 – non servirebbe molto per adeguarla al cambiamento apportato in tal senso dal Web 2.0.

Soprattutto in considerazione del fatto che abbiamo oggi una grande opportunità: l'Agenda Digitale.

Perché non prevedere nell'ambito dei lavori della cabina di regia quelle modifiche che avrebbero la possibilità di rendere la 150 più attuale? Perché non introdurre i nuovi profili di competenza e le nuove responsabilità del comunicatore pubblico nel contesto del pacchetto di provvedimenti che – in ultima analisi – riguarda proprio gli impatti del digitale sul nostro Paese? Perché non lavorare ad un "Decreto Digitalia", approfittando del suo probabile slittamento, che al suo interno preveda anche di far sì che la Pubblica Amministrazione, nella gestione dei suoi processi di comunicazione, prenda atto dell'esistenza di una realtà – la Rete – che solo in Italia vede attive quotidianamente oltre 15 milioni di persone?

Quello che servirebbe è un intervento normativo preciso ma snello, che – destinato a durare – non diventi obsoleto dopo pochi mesi. Non occorre per questo un'altra legge sul Web, ma sarebbe necessaria una veloce modifica delle norme sulla comunicazione pubblica che consenta ai comunicatori della P.A. di non vivere il continuo processo di cambiamento di questo mondo come una criticità derivante da norme superate. Farlo è una grande opportunità. Non farlo sarebbe una incomprensibile omissione.