

WEBZINE

BITS&NPM

Maggio/agosto 2005

focus sul nuovo management pubblico
nella e-società della conoscenza

Periodico registrato presso il Tribunale di Bari il 13/11/2002 al n. 1594



TECCA DEL MEDITERRANEO
BIBLIOTECA MULTIMEDIALE
& CENTRO DI DOCUMENTAZIONE

Istituita dal Consiglio Regionale della Puglia

Redazione:

Giusy Di Pumpo – Daniela A. Lo Martire – Teodora Mariani

Elaborazione digitale:

Valter Messori

Info:

e-mail: webzine@bcr.puglia.it

tel: +390805402716 - fax: +390805402775

SOMMARIO

SOMMARIO

Siti in Internet

Banche dati

Riviste

Monografie

Quotidiani

Il Punto



Siti in Internet

Comunicazione pubblica a confronto

<http://www.gov.sg>

Il portale *www.gov.sg* rappresenta l'accesso principale a tutte le informazioni e servizi che il governo di Singapore rende disponibili e fruibili via web. Il sito è stato progettato nel 1995 ma recentemente è stato ristrutturato e organizzato per poter interagire anche con altri siti, visitato mensilmente da circa 100.360 utenti il 40% dei visitatori non è residente a Singapore. La home page è strutturata in maniera tale che il visitatore abbia l'indicazione di tutte le tipologie di informazioni disponibili: informazioni sull'attività di Governo con la possibilità di approfondire gli argomenti, le ultime novità sull'attività amministrativa e sono inoltre disponibili alcuni motori di ricerca per guidare il navigatore tra le informazioni disponibili.

Un portale per fare dialogare imprese e PA

<http://www.pubblicamente.it>

Perché questo portale?

Per agevolare il rapporto tra gli operatori del sistema economico nazionale e la Pubblica Amministrazione attraverso un efficace utilizzo delle tecnologie informatiche e di internet.

Un punto unitario di accesso organico ad informazioni e servizi on line pubblicati nei siti istituzionali; un indirizzo utile per approfondimenti e ricerche specifiche; un ambiente di lavoro accessibile con le più diffuse smart card per lo svolgimento di servizi integrati in una logica di sportello virtuale.

Il portale si arricchirà progressivamente di informazioni e servizi anche col contributo di segnalazioni al *Contact Center*. Il progetto approvato dal Comitato dei Ministri per la Società dell'informazione (*CMSI*), è frutto della collaborazione tra i ministri delle Attività Produttive e quello per l'Innovazione e le Tecnologie con l'Unioncamere, coinvolgendo Camere di Commercio, INPS e INAIL, e il CNIPA.

Osservatorio servizi on line

<http://www.crcitalia.it>

L'Osservatorio Servizi On Line è stato costituito nel giugno 2004 con l'obiettivo di misurare in modo permanente la diffusione e il grado di interattività dei servizi di e-government offerti dalla PA locale sul canale web. Tramite visita diretta al sito, una rete di rilevatori localizzati presso i CRC identificano e analizzano l'intera gamma di servizi di e-government locale. Nei mesi di novembre e dicembre 2004, una prima rilevazione ha coinvolto i siti web istituzionali di Regioni, Province e Comuni con più di 10.000 abitanti, per un totale di 1.234 enti locali. Attualmente le attività dell'Osservatorio Servizi On Line prevedono due rilevazioni che si chiuderanno rispettivamente nel mese di luglio e dicembre 2005. E' in programma, inoltre, in collaborazione con l'ISTAT, l'estensione del numero di Comuni considerati, fino a coprire un campione di amministrazioni con meno di 10.000 abitanti, statisticamente significativo a livello regionale.

Notizie di reato on line, l'amministrazione risparmia tempo e denaro

<http://newsletter.comunicatoripubblici.it>

L'innovazione della PA investe anche la giustizia, con un notevole risparmio di tempo e di burocrazia. Il progetto fa parte di una vasta trasformazione digitale che grazie ad investimenti per 42 milioni di euro, darà risparmi per oltre 130 milioni l'anno. Oltre a snellire le procedure ed abbreviare i tempi burocratici, questo strumento d'innovazione tecnologica sta infatti per innescare risparmi gestionali che a regime, saranno di almeno 23 milioni di euro l'anno solo nel settore della giustizia nel Meridione. Molte comunicazioni relative alle notizie di reato, che ora vengono recapitate da personale delle forze dell'ordine, così distolto da più importanti compiti di istituto, prossimamente giungeranno alle Procure della Repubblica per via elettronica. L'iniziativa è finalizzata alla diffusione e all'utilizzo della comunicazione elettronica nella PA italiana, che complessivamente richiederà investimenti.

Nasce il Codice dell'amministrazione digitale

<http://www.governo.it/GovernoInforma/Dossier/codice%5Famministrazione%5Fdigitale>

Il 31 maggio 2005 entrerà in vigore il "Codice dell'Amministrazione Digitale", questo nuovo strumento giuridico si propone di fornire un quadro normativo coerente, omogeneo e unitario all'applicazione delle nuove tecnologie digitali nella Pubblica amministrazione, consentendo tra l'altro un notevole recupero di efficienza, ingenti risparmi e un miglioramento della qualità dei servizi. La "Pa in rete" si avvia così a diventare una realtà in quanto gli atti, i documenti, le scritture contabili e la stessa corrispondenza, non solo con la PA ma anche tra privati, se prodotti in modo digitale e contenuti in archivi informatici avranno la stessa validità giuridica dei documenti cartacei tradizionali. In tal modo si riducono tempi e costi sia di gestione che di ricerca dei documenti, ma anche rilevanti oneri per gli archivi. Il Codice si associa al provvedimento che ha dato già il via alla realizzazione del Sistema Pubblico di Connettività, ossia una sorta di "autostrada del sole digitale", che collegherà tutti gli uffici pubblici, centrali e periferici con un sistema omogeneo, sicuro ed efficiente che tra gli altri effetti, avrà quello di sollevare i cittadini dall'essere fattorini di se stessi nei rapporti con la burocrazia pubblica. Insomma, per svolgere una pratica non saranno più necessari pellegrinaggi da un ufficio all'altro in quanto le amministrazioni dialogheranno tra loro. Tutti gli atti, i dati, i documenti, le scritture contabili ed anche la corrispondenza prodotti o riprodotti in maniera digitale hanno la stessa validità giuridica di documenti cartacei.

La TV digitale per la PA

<http://www.dgtvi.it>

L'interattività offerta dalla TV Digitale Terrestre, cioè la possibilità per l'utente di inviare e ricevere a richiesta sul proprio schermo TV, dati e informazioni di suo personale interesse, utilizzando la normale rete di telecomunicazioni, apre la possibilità per tutti di accedere ai servizi della società dell'informazione. In maniera semplice, utilizzando il telecomando. Grazie a queste caratteristiche tecniche la TV Digitale Terrestre può rappresentare un canale di erogazione complementare ad Internet perché si rivolge a un pubblico di massa e presenta logiche di fruizione diverse: più semplici, standardizzate, con un uso prettamente domestico. Il *T-government* è la modalità di erogazione di servizi, offerta dal digitale terrestre, per accedere anche dal televisore di casa alle informazioni ed alle prestazioni on-line della Pubblica amministrazione. Il Governo Italiano, con il Ministero delle Comunicazioni e il Ministro per l'Innovazione e le Tecnologie, sta promuovendo lo sviluppo di applicazioni televisive su piattaforma digitale terrestre per facilitare l'accesso ai servizi della Società dell'Informazione da parte di un ampio numero di cittadini.

CRM e PA

<http://www.customermanagementforum.it>

Al giorno d'oggi per tutte le imprese pubbliche e private è crescente la necessità di migliorare le performance aziendali incrementando il livello dei servizi offerti alla propria clientela.

La Pubblica Amministrazione ha intrapreso ormai da tempo un profondo cambiamento culturale ispirato al principio della centralità del cittadino e ai criteri di efficienza e trasparenza amministrativa. Il processo di informatizzazione della Pubblica Amministrazione stimolato dalle politiche dei piani di e-government, offre gli strumenti per una gestione accurata delle relazioni con i cittadini e gli utenti dei servizi. L'e-government ed il CRM, inteso come *Citizen Relationship Management*, rappresentano le nuove frontiere della Pubblica Amministrazione. Da quattro anni il *Customer Management Forum* ha attivato il gruppo di lavoro "CRM e Pubblica Amministrazione", rivolto a tutte le pubbliche amministrazioni centrali e locali e agli enti strumentali della P.A. italiana. Il gruppo di lavoro affronta i temi del miglioramento dei servizi ai cittadini, dell'integrazione della conoscenza reciproca tra cittadini e amministrazioni, facendo emergere soluzioni circa l'implementazione in ambito pubblico del CRM con un'attenzione particolare agli indicatori economico-finanziari e agli standard di servizio.

IBM e-Government Center

<http://www.ibm-com/it>

L'obiettivo è quello di creare, anche nel nostro Paese, un polo dedicato a promuovere l'innovazione nel Settore Pubblico e realizzare un laboratorio avanzato dove operatori e clienti possono trovare competenze e soluzioni tecnologiche e scoprire i vantaggi dell'introduzione di nuovi processi, sistemi e applicazioni. A questo scopo, il Centro di Competenza partecipa alla rete dei *Centers for Advanced Studies IBM*, attraverso i quali IBM promuove la ricerca applicata in collaborazione con le Università. I campi d'azione saranno diversi: dai nuovi servizi per i cittadini al controllo del traffico, della digitalizzazione delle informazioni sanitarie ai portali per le imprese. La creazione del nuovo *e-Government Open Solution Center* di Roma è ispirata al *Global Innovation Outlook* (GIO). Il GIO è un importante studio, pubblicato nel novembre 2004 da IBM e commissionato dal governo americano, che raccoglie i risultati emersi dai dialoghi e incontri fra manager IBM e leader di oltre 100 aziende e istituzioni appartenenti a 24 Paesi del mondo. Il GIO si propone di individuare i più importanti temi sociali ed economici per identificare e analizzare nuove opportunità di crescita ed innovazione globale. Si pone quindi come strumento per conoscere meglio lo scenario contemporaneo ed ipotizzarne futuri sviluppi e possibili ostacoli. Analizzare il significato e le implicazioni di queste aree strategiche diventa una tappa necessaria per migliorare la qualità della vita e stimolare nuove e significative opportunità economiche.

[Torna al sommario](#)



Banche dati

De Agostini Professionale

Banca dati giuridica onerosa, consultabile anche on line, via Internet, (oltre che su CD-Rom e DVD-Rom) solo dai titolari di licenza, con un aggiornamento continuo e in tempo reale.

L'Opera informa su:

- **Il Diritto Comunitario e dell'Unione Europea**, classificato in 25 grandi aree tematiche, corredato del commento giurisprudenziale;
- **Le Leggi d'Italia**, con il commento giurisprudenziale di tutte le Magistrature Superiori, organizzato per sommari, e la Dottrina di prestigiosi giuristi;
- **Le Leggi regionali**, inserite in un'unica banca dati contenente la normativa di 20 regioni italiane e delle province autonome di Trento e Bolzano (in versione bilingue);
- **I 7 Codici d'Italia** nel testo vigente e coordinato;
- **L'Archivio storico** dei provvedimenti nazionali;
- **Le Circolari e le Istruzioni ministeriali**, emanati a partire dal 1996 da circa trentacinque organi competenti tra Ministeri, Istituti ed Enti. Ogni circolare è correlata al relativo provvedimento legislativo contenuto nella banca dati "Codici d'Italia". L'opera contiene sia le circolari interpretative pubblicate nella G.U., sia quelle non pubblicate, di difficile reperibilità.

Juris Data Giurisprudenza

Banca dati giuridica onerosa della Giuffrè, consultabile su CD Rom e DVD Rom solo dai titolari di licenza.

L'Opera accoglie annualmente le informazioni contenute nel Repertorio di Giustizia Civile (a partire dal 1979) alla quale si sono aggiunte le Sentenze della Cassazione Civile, la Legislazione, i Codici e le Leggi Complementari e le Sentenze della Cassazione Penale.

La banca dati comprende, nello specifico:

- **Tutte le massime** (a oggi, oltre 500.000, con evidenziazione di quelle più importanti) - in materia costituzionale, civile, penale, processuale, amministrativa e tributaria – estratte dalle decisioni pronunciate dalla Corte Costituzionale, dalla Corte di Cassazione e dal Consiglio di Stato, nonché le più importanti massime delle decisioni di altre autorità tratte da pubblicazioni periodiche;
- **L'indicazione della legislazione vigente;**
- **Notizie bibliografiche:** articoli di dottrina, note a sentenza, principali note redazionali.

Nella sezione "Novità" vi sono, inoltre, le massime più recenti non ancora inserite in banca dati.

Data Open

Banca dati on line onerosa, con aggiornamento in tempo reale, proposta al pubblico sotto il marchio OPEN, di proprietà della SDM Società di Management.

Offre le seguenti applicazioni:

- **Tuttoimprese – Camere di Commercio on line**, prodotto che fornisce i dati ufficiali delle C.C.I.A.A. italiane, attraverso cui è possibile ricercare, archiviare e stampare visure camerali di tipo ordinario e storico, Schede Impresa, Schede Cariche aziendali, Schede assetto proprietario società, Schede socio partecipazioni.

- **Tuttoimprese – 1. Protesti on line**, prodotto che fornisce in rete tutti i nominativi, sia persone fisiche sia persone giuridiche, la cui firma risulta essere protestata su tutto il territorio nazionale.
- **Tuttogazzette – Full**, prodotto che fornisce in rete i dati ufficiali della Gazzetta nazionale, dei Bollettini regionali e della Gazzetta europea.
- **Tuttogazzette – 1. Leggi e Decreti**, prodotto che fornisce in rete i dati ufficiali della parte normativa e legislativa della Gazzetta nazionale, dei Bollettini regionali e della Gazzetta europea.
- **Tuttogazzette – 2. Gare e Appalti**, prodotto che fornisce in rete i dati ufficiali della sezione Appalti della Gazzetta nazionale, dei Bollettini regionali e della Gazzetta europea.
- **Tuttogazzette – 3. Concorsi**, prodotto che fornisce in rete i dati ufficiali della parte Concorsi della Gazzetta nazionale, dei Bollettini regionali e della Gazzetta europea.

La banca dati Open Data è consultabile in Biblioteca con l'ausilio degli operatori.

Akropolis

Banca dati onerosa della Newton Editrice, aggiornata quadrimestralmente nel corso dell'anno, consultabile su CD Rom solo dai titolari di licenza.

Offre il quadro normativo che oggi si presenta nei settori dell'urbanistica, dell'assetto del territorio e dell'edilizia e permette la ricerca per Estremi, Argomento, Full Text.

Sia la sezione URBANISTICA e ASSETTO DEL TERRITORIO, sia la sezione EDILIZIA, contengono la stessa tipologia normativa e mantengono la medesima classificazione in argomenti.

“Akropolis” contiene:

- **Legislazione dal 1867**
- **71 grandi voci di ricerca**
- **Giurisprudenza dal 1980 della Corte Costituzionale, Corte di Cassazione, Corte dei Conti, del Consiglio di Stato, del TAR**
- **Dottrina dal 1975**
- **Formulari.**

Appalti di Opere pubbliche

Banca dati onerosa della Newton Editrice, aggiornata semestralmente nel corso dell'anno, consultabile su CD Rom solo dai titolari di licenza.

L'opera costituisce un sistema coordinato e esauriente dell'intera legislazione vigente in tema di appalti pubblici, sia di produzione nazionale, sia di derivazione comunitaria, e permette la ricerca per Estremi, Argomento, Full Text.

“Appalti di Opere pubbliche” contiene:

- **70 grandi voci di ricerca**
- **Legislazione dal 1865**
- **Giurisprudenza della Corte di Cassazione, Corte di Conti, del TAR, del Consiglio di Stato.**

Tutte le banche dati sono consultabili in Biblioteca con l'ausilio degli operatori.

[Torna al sommario](#)



Riviste



P.a. digitale: dai servizi demografici un esempio concreto

in: Informatica ed enti locali : E-gov, n. 5, 2005, p. 68

Avanza il processo di digitalizzazione delle pubbliche amministrazioni. E la Direzione Centrale dei Servizi Demografici contribuisce con il "Progetto paperless". Un esempio? Cambi cognome più rapidi e meno costosi. Senza carta.

Collocazione in Biblioteca: BR3E10

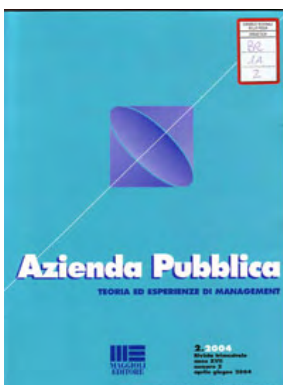


PAC e PAL sempre più interconnesse

in: Pubblica, n. 5, 2005, p. 10

Per semplificare i procedimenti burocratici richiesti da cittadini ed imprese, ha preso il via un articolato programma di investimenti per quasi 1000 milioni di euro, di cui 35 co-finanziati dal Ministero per l'Innovazione e le Tecnologie, per creare infrastrutture di rete che consentano ai cittadini e alle imprese di accedere in modo rapido e sicuro ai servizi di e-government.

Collocazione in Biblioteca: BR5A11



Adinolfi Paola, L'aziendalizzazione delle pubbliche amministrazioni: teoria e pratica a confronto

in: Azienda pubblica, n. 1, 2005, p. 11-31

L'articolo avvia una riflessione sui processi di modernizzazione gestionale attuati nelle aziende pubbliche italiane. A tal fine viene analizzata la produzione scientifica sull'azienda pubblica degli ultimi 25 anni, nel tentativo di individuare un modello italiano di innovazione nella p.a.

Collocazione in Biblioteca : BR 1A2



Aiello Gaetano Maria e Convito Raffaele, Strategie di comunicazione nelle imprese dei servizi pubblici locali

in: Management delle utilities, n. 1, 2005, p. 26-39

Obiettivo è stato quello di analizzare il valore strategico attribuito alla comunicazione ed il livello di integrazione raggiunto tra le diverse aree della comunicazione nelle imprese oggetto di indagine. Circa gli aspetti più operativi della comunicazione, la ricerca si interessa dei principali strumenti utilizzati dalle imprese per veicolare gli stimoli verso i pubblici di riferimento.

Collocazione in Biblioteca: BR5A11



Bianco Arturo, **Il riconoscimento e la verifica dei documenti informatici**
in: Informatica ed enti locali : E-gov, n. 5, 2005, p. 84-85

La Gazzetta ufficiale n. 51 di giovedì 3 marzo pubblica la deliberazione del CNIPA n. 4/2005 del 17 febbraio “Regole per il riconoscimento e la verifica del documento informatico”.

Collocazione in Biblioteca: BR3E10



Bodini Francesca, **Costruire oggi la PA di domani**
in: Pubblica, n. 5, 2005, p. 18-20

Il supporto delle leggi, l'appoggio degli Enti Locali, la riorganizzazione della PA centrale dall'interno, i rapporti con cittadini e imprese.

I progetti che vedono impegnato il CNIPA per la realizzazione della PA digitale, illustrati dal presidente Zoffoli.

Collocazione in Biblioteca: BR5A10

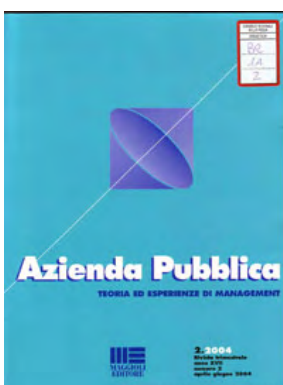


Bodini Francesca, **Informazioni intelligenti nel sistema pubblico**
in: Pubblica, n. 5, 2005, p. 31

Cresce la richiesta di sistemi di Business Intelligence da parte del settore pubblico.

La necessità di organizzare in strutture efficienti e intelligenti i dati offre l'opportunità al sistema amministrativo, sia centrale che locale, di trovare al proprio interno la leva per diventare più efficiente.

Collocazione in Biblioteca: BR5A10



Caccia Laura Maria, **L'orientamento strategico dei sistemi di controllo nelle aziende pubbliche**

in: Azienda pubblica, n. 1, 2005, p. 33-57

L'articolo si pone l'obiettivo di promuovere una riflessione su un possibile futuro percorso di evoluzione dei sistemi di controllo manageriale nella aziende pubbliche, definito “orientamento strategico”. Il carattere speculativo dell'articolo risponde alla richiesta di alcuni autori di arricchire i criteri di misurazione e valutazione del successo delle riforme del management pubblico in termini non tradizionali

Collocazione in Biblioteca: BR1A2



Cristofoli Daniela, **La governance di network complessi: principi e strumenti**

in: *Economia & management*, n. 2, 2005, p. 50-53

Per garantire la soddisfazione di bisogni collettivi, le aziende pubbliche sono chiamate sempre più a governare l'attività di soggetti terzi. Il settore privato *profit* e *non profit* svolge ormai un ruolo importante nello sviluppo dei sistemi locali. In questa prospettiva, i *manager* delle aziende pubbliche si trovano di fronte a due importanti questioni: quali comportamenti adottare per garantirsi il contributo del settore privato allo sviluppo dei sistemi locali; quali strumenti attivare per rendere tali comportamenti efficaci.

Collocazione in Biblioteca: BR1B8



Davis Richard, **Nasce il Codice dell'amministrazione digitale**

in: *Informatica ed enti locali : E-gov*, n. 5, 2005, p. 12

E' stato approvato in via definitiva dal Consiglio dei Ministri il *Codice dell'amministrazione digitale*, che si propone di fornire un quadro normativo omogeneo nell'applicazione delle nuove tecnologie digitali nella pubblica amministrazione.

Collocazione in Biblioteca: BR3E10



Davis Richard, **Sicurezza: per un uso consapevole di Internet**

in: *Informatica ed enti locali : E-gov*, n. 5, 2005, p. 12

Rendere il cittadino cosciente e consapevole nell'uso di Internet è una priorità dell'azione intrapresa dal Ministero per l'Innovazione e le tecnologie.

In occasione del secondo *Internet Safer Day*, il ministro Lucio Stanca ha sottolineato che *“la nostra politica ha sempre considerato l'innovazione tecnologica digitale non solo come risorsa per la crescita economica, ma anche come elemento a sostegno di una dimensione sociale connessa alle prospettive di una società dell'informazione basata sulla conoscenza, qualità della vita, su una maggiore coesione e partecipazione”*.

Collocazione in Biblioteca: BR3E10



Davis Richard, **La tv digitale per la PA**

in: *Informatica ed enti locali : E-gov*, n. 5, 2005, p. 13

L'Italia è al primo posto in Europa per diffusione e contenuti televisivi digitali a elevata qualità sociale. La pubblica amministrazione. La pubblica amministrazione italiana ha infatti deciso di utilizzare la televisione digitale terrestre come mezzo per ampliare l'utenza dei servizi on line offerti a cittadini e imprese, ponendosi così al primo posto in Europa nel *t-government*. La tv diventerà quindi uno strumento interattivo per usufruire dei servizi e informazioni.

Collocazione in Biblioteca: BR3E10



Ferrara Claudio, **Rinnovare l'immagine della P.A.: la soluzione di "Rizo&"**
in: Comuni d'Italia, n. 4, 2005, p. 65-66

Un front office sempre al passo coi tempi? Oggi si può, come spiega Salluzzo, che cura per "Rizo&" l'interessante "Progetto Affitto".
Collocazione in Biblioteca: BR5E9



Limone Donato, **L'e-government in Italia. L'eterna dicotomia "tecnologie" e "organizzazione"**
in: Informatica ed enti locali : E-gov, n. 5, 2005, p. 20-21

Il piano di e-government vive nella tradizionale dicotomia "organizzazione" e "tecnologie", con la quasi totale dipendenza della prima dalle seconde: si tratta di un processo culturale ben radicato nel settore pubblico.
Collocazione in Biblioteca: BR3E10



Stanca Lucio, **P.a. digitale: un punto di forza per la competitività del Paese**
in: Pubblica, n. 5, 2005, p. 24-26

L'innovazione come risorsa per la competitività del Paese e come elemento distintivo delle economie avanzate.
Quella della PA digitale è una rivoluzione silenziosa, ma inevitabile.
Collocazione in Biblioteca: BR5A10



Veltri Stefania e Maria Teresa Nardo, **Governance e controllo del gruppo "ente locale": le società in house**
in: Rivista italiana di ragioneria e di economia aziendale

I rapporti tra Ente locale ed aziende dei servizi pubblici locali sono stati riformati dall'art. 14 del D.L. n. 269/2003 e dalla legge finanziaria 2004 offrendo la possibilità agli enti locali di scegliere tra più modelli di gestione relativamente all'organizzazione del servizio.
L'articolo evidenzia le relazioni e le problematiche tra ente proprietario ed ente gestore.
Collocazione in Biblioteca: BR1D5

[Torna al sommario](#)



Monografie



Business intelligence e knowledge management : gestione delle informazioni e delle performances nell'era digitale / Luca Quagini. - Milano : Franco Angeli, 2004. - 203 p. : ill. ; 23 cm.

*INDICE: * La riorganizzazione del Controllo di Gestione nell'era digitale * Il processo di pianificazione circolare e multidimensionale * I modelli di misurazione delle performance * I processi decisionali e gli strumenti di Business Intelligence * L'evoluzione da Business Intelligence a Management Intelligence™ * e-Intelligence e l'Azienda Estesa * Il Knowledge Management come mappa interattiva dei processi aziendali * Conclusioni e prospettive*

Nello scenario attuale, l'informazione e la gestione della conoscenza costituiscono importanti vantaggi competitivi che le imprese sono chiamate a costruire e a difendere.

L'acquisizione e il mantenimento di questi vantaggi passa attraverso la corretta gestione del patrimonio conoscitivo; la trasmissione di conoscenza diventa la variabile critica per il successo dell'impresa, si rende quindi necessario il corretto ripensamento dei processi di *Performance Management*, di *Business Intelligence* e di *Knowledge Management*.

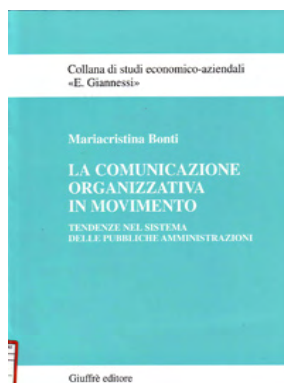
La dotazione diffusa di strumenti di *Information Communication Technology* rende non solo opportuno, ma necessario per la sopravvivenza dell'impresa nel lungo periodo, il passaggio ad un modello di azienda estesa.

Non vi è attività aziendale che non richieda l'elaborazione di una consistente quantità di dati: pianificazione commerciale, controllo di gestione, misurazione delle performance, *balanced scorecard*, monitor sui processi. *Management Intelligence* è la disciplina che racchiude questi modelli e soluzioni allo scopo di aiutare il management a prendere decisioni. Le organizzazioni che analizzano le informazioni per ricavarne trend, tendenze e scenari e riescono a trasmetterle al loro interno a tutti i livelli, sono in grado di intercettare in anticipo le opportunità di business e i possibili rischi. L'introduzione inoltre di efficaci pratiche di *Knowledge Management* permette alle risorse di concentrare in un'unica base informativa tutte le informazioni, le idee e le esperienze e di condividerne i contenuti in modo personalizzato con tutti gli attori aziendali.

La funzione del controller si arricchisce di conseguenza di nuovi contenuti e di nuove responsabilità che ne determinano una crescente rilevanza nei meccanismi di gestione dell'impresa e richiedono un costante aggiornamento nelle capacità di modellizzazione e di generazione del cambiamento.

Il testo si rivolge quindi a quei manager che guardano positivamente al futuro per traghettare le imprese oltre la crisi economica degli ultimi anni, con soluzioni d'avanguardia e progetti ambiziosi e lungimiranti.

Collocazione in Biblioteca: BM33M13p



La comunicazione organizzativa in movimento : tendenze nel sistema delle pubbliche amministrazioni / Mariacristina Bonti. - Milano : Giuffrè, [2004]. - XX, 219 p. ; 24 cm.

*INDICE: * Condizioni di sviluppo della comunicazione * La comunicazione nelle dinamiche organizzative * La comunicazione come sistema e processo * La comunicazione organizzativa nelle amministrazioni pubbliche: profili organizzativi e di funzionamento dell'ufficio per le relazioni con il pubblico * Bibliografia*

La scelta di indagare il ruolo della comunicazione organizzativa all'interno delle organizzazioni è collegata alla convinzione che l'argomento presenti non pochi elementi di ambiguità e di interesse. Uno di questi, forse il più rilevante, ruota attorno alla confusione che troppo spesso viene fatta tra i termini informazione e comunicazione, impiegati come sinonimi.

La rilevanza della risorsa informazione, bene economico, ha indubbiamente catturato l'attenzione degli studiosi economico aziendali e tra questi degli stessi ricercatori di organizzazione aziendale. Sin dalle origini di questa disciplina l'esplorazione dei fabbisogni informativi e delle modalità di loro soddisfazione è risultata centrale ai fini di una migliore comprensione della relazione esistente tra decisioni e comportamenti organizzativi. Ciò ha portato nel tempo a legare tra loro problema organizzativo e problema informativo, all'interno di una relazione che si delinea di reciproca influenza. Lo sviluppo di quello che è venuto delineandosi come il filone di studi sui sistemi informativi si inserisce in questo contesto.

Il tema risulta di forte attualità e viene alimentato dal ritmo vertiginoso che caratterizza l'innovazione tecnologica, con riferimento alla sempre maggiore capacità di acquisizione, elaborazione, diffusione delle informazioni che l'interazione e lo sviluppo congiunto delle tecnologie della comunicazione con *l'information technology* rendono possibile.

Collocazione in Biblioteca BM33L20a



Strumenti di sviluppo locale: la programmazione negoziata : dalla nascita alle recenti evoluzioni / Mario Centorrino, Giancarlo F. Lo Presti. – Palomar, [2005]. – 232 p. 20 cm.

*INDICE: * La programmazione negoziata in Italia * La programmazione negoziata: aspetti generali * Gli Istituti di "primo" e "secondo livello": Intesa istituzionale di programma e accordo di programma quadro * Gli strumenti di "terzo livello": Patto territoriale, contratto d'area e contratto di programma * Programmazione negoziata e politiche di sviluppo*

Negli ultimi anni, l'azione e la prassi amministrativa si sono caratterizzate per una sempre più frequente introduzione dei modelli consensuali, comportanti un vero e proprio modo di amministrare, collegato con i mutamenti in corso nell'organizzazione della società, non solo sul versante giuridico-economico, ma anche su quello politico culturale.

Il governo centrale non è più l'unico soggetto che programma, localizza e attua interventi pubblici, bensì è soggetto che spesso effettua il monitoraggio dell'attuazione e della gestione di tali interventi, garantisce il rispetto delle regole e assiste gli enti locali e le regioni.

Collocazione in Biblioteca BM33L27a

[Torna al sommario](#)



Buoni Esempi: ecco il seminario conclusivo

in: Newsletter di Cantieri (on line), n. 75, del 15/06/2005

Sviluppo dei sistemi turistici locali, comunicazione interna, *customer satisfaction* nelle scuole, integrazione dei disabili nel mondo del lavoro. Sono solo alcuni dei temi che verranno discussi martedì 21 giugno a Castel dell'Ovo (Na) nell'ambito del convegno "L'innovazione amministrativa nelle pubbliche amministrazioni: metodi ed esperienze".

L'evento è stato organizzato da Buoni Esempi, la banca dati delle esperienze di innovazione, a conclusione del progetto dedicato alla formazione all'innovazione attraverso la diffusione delle esperienze di successo.

Clienti o cittadini attivi?

in: Newsletter di Cantieri (on line), n. 74, del 01/06/2005

Chiamare il proprio utente di riferimento "cittadino" o "cliente" non è privo di conseguenze. Nel corso degli anni, si è passati dall'idea del cittadino come suddito delle amministrazioni pubbliche a quella di utente di servizi e "azionista", per esplorare infine nuove modalità di relazione che presuppongono una minore passività dei destinatari dell'operato delle Pa.

L'ultimo numero della rubrica *La Lente* esplora il passaggio dalla customer alla citizen satisfaction e oltre, fino al concetto di cittadinanza attiva.

I dirigenti e la sfida della leadership

in: Newsletter di Cantieri (on line), n. 72, del 05/05/2005

Definire alcuni possibili percorsi per il miglioramento delle competenze organizzative dei manager pubblici e ragionare sul valore delle competenze in rapporto con le performance di un'organizzazione. Sono questi gli obiettivi della prima sessione parallela della V Giornata degli innovatori.

Dove dirigenti pubblici e professori universitari discuteranno di come i leader possano essere in grado di comprendere le potenzialità dei propri collaboratori, di valorizzare le loro capacità e sviluppare i loro interessi, per favorire un ambiente motivante che sia in grado di dare risposte adeguate alle domande che i territori formulano.

L'est Milano punta sull'e-government per promuovere lo sviluppo territoriale

in: Reset (on line), n. 10, del 15/06/2005

"Innovare e razionalizzare i servizi territoriali per sostenere le imprese e l'occupazione"; è questo l'obiettivo condiviso con il quale ventuno Comuni milanesi dell'area conosciuta come Est Milano si sono uniti per avviare una propria strategia di promozione dello sviluppo territoriale che, attraverso l'e-government e la cooperazione interistituzionale, punta sull'efficienza e l'accessibilità dei servizi alle imprese e ai cittadini dell'area.

Per raggiungere questo obiettivo i Comuni dell'area, insieme alla Provincia di Milano, hanno dato vita, appena un anno fa, a [Est Milano Impresa e Lavoro](#) (EMIL), la più giovane delle agenzie di sviluppo milanesi.

La firma digitale

in: Reset (on line), n. 10, del 15/06/2005

La firma digitale è un particolare tipo di firma elettronica qualificata basata su un sistema di chiavi asimmetriche a coppia, una pubblica e una privata, che consente al titolare tramite la chiave privata e al destinatario tramite la chiave pubblica, rispettivamente, di rendere manifesta e di verificare la provenienza e l'integrità di un documento informatico o di un insieme di documenti informatici.

La firma digitale è utile nel momento in cui è necessario sottoscrivere una dichiarazione ottenendo la garanzia di integrità dei dati oggetto della sottoscrizione e di autenticità delle informazioni relative al sottoscrittore.

L'innovazione sposa la leggerezza

in: Newsletter di Cantieri (on line), n. 73, del 18/05/2005

Si è svolta a Roma con successo l'11 maggio scorso, nell'ambito di ForumPA 2005, la V Giornata degli Innovatori, l'appuntamento che il Programma Cantieri dedica a tutti coloro che sono impegnati nel cambiamento delle Pa.

Questo anno la sessione plenaria della Giornata è stata dedicata alla partecipazione di cittadini e imprese alle decisioni delle amministrazioni pubbliche.

Le sessioni parallele del pomeriggio hanno affrontato invece quattro temi: le competenze in grado di costruire la leadership dei dirigenti; i piani strategici come strumento di elaborazione della visione dei territori; le esternalizzazioni; la costruzione degli indicatori di performance con il lancio dell'iniziativa "misura la PA".

La salute di un'organizzazione parte dalla leadership

in: Newsletter di Cantieri (on line), n. 75, del 15/06/2005

Ad un leader oggi si chiede non solo di far fronte al malessere organizzativo, ma di essere promotore di benessere per sé, per i propri collaboratori e per il sistema nel quale è inserito. Sono i capi ad avere in mano le chiavi per promuovere il legame di ascolto reso possibile dall'indagine sul benessere organizzativo promossa da Cantieri. Questo può accadere solo a patto che i leader sappiano ascoltare e comprendere il significato dei risultati emersi, inquadrandoli in una visione globale della qualità della vita organizzativa.

A scuola di e-gov

in: Newsletter di Cantieri (on line), n. 74, del 01/06/2005

109 squadre di progetto per un totale di 579 partecipanti. Sono queste le cifre del Nord-Est relative a Campus Cantieri, l'iniziativa che promuove l'innovazione nella formazione per sostenere le amministrazioni e gli innovatori alle prese con le sfide del cambiamento.

Particolarmente interessante l'attenzione delle squadre delle amministrazioni del Nord Est per l'innovazione tecnologica e i grandi progetti e-government. Ce ne parla Chiara Caselgrandi, referente di Campus Cantieri per quell'area.

Semplificazione e trasparenza: a quindici anni dalla 241

in: Newsletter di Cantieri (on line), n. 73, del 18/05/2005

A partire dai primi anni Novanta le amministrazioni pubbliche sono state interessate da provvedimenti legislativi tesi a semplificare e a rendere più trasparente l'azione amministrativa. Fino ad oggi, tuttavia, le informazioni disponibili sullo stato di attuazione delle norme in questione risultavano frammentarie. Questo volume raccoglie i risultati di un'indagine volta a colmare questa

lacuna, fornendo un quadro dello stato di attuazione dei principali istituti previsti dalla Legge 241 del 1990. Particolare attenzione è stata dedicata all'analisi dell'esercizio del diritto di accesso, all'applicazione dell'autocertificazione, alla fissazione dei termini e all'individuazione del responsabile del procedimento amministrativo.

Strumenti per l'esternalizzazione

in: Newsletter di Cantieri (on line), n. 72, del 05/05/2005

Abbandonare l'antica vocazione all'autosufficienza: è questo l'imperativo organizzativo delle amministrazioni che vogliono giocare il proprio ruolo di governance in senso moderno. E l'esternalizzazione è lo strumento principe per ripensare i propri processi, creare un orientamento alle politiche, perseguire l'obiettivo di una lean organization aziendale moderna. La terza sessione parallela della V Giornata degli Innovatori verterà pertanto sull'esternalizzazione come scelta manageriale strategica di affidamento di attività a privati, in alternativa alla gestione diretta, come occasione per un'importante revisione dell'organizzazione.

[Torna al sommario](#)



Il Punto

di Valter Messori*

La democrazia elettronica

Caratterizzati da un'accelerazione notevole nel corso degli ultimi anni, gli sforzi della Pubblica Amministrazione, nel ridefinire il proprio ruolo in quello che per certi versi è stato e continua ad essere il difficile e complesso rapporto col cittadino, hanno prodotto risultati abbastanza soddisfacenti, grazie anche alle nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT).

In virtù di ciò, le politiche di *e-government* giocano un ruolo determinante nella ridefinizione degli assetti organizzativi della burocrazia, sì da configurare un sistema pubblico efficiente - dal fisco ai servizi locali - che consenta di porre nelle migliori condizioni possibili i cittadini e le imprese, chiamati spesso ad adempimenti pubblici, fino a qualche tempo fa, particolarmente ardui da rispettare. Ma una Pubblica Amministrazione funzionale ed attenta a strutturare i propri servizi¹ nell'ottica di una ineludibile modernizzazione che l'odierna società dell'informazione impone, non rappresenta di per sé un obiettivo sufficiente. Alla stregua di una logica conseguenza, deve seguire la realizzazione di iniziative che permettano di rafforzare la partecipazione dei cittadini alle vicende istituzionali².

Ecco, dunque, l'affermarsi del concetto di *e-democracy*³ ovvero l'insieme di tutti quei processi che prevedono il ricorso alle strategie e alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione da parte degli attori democratici (amministratori, cittadini, associazioni, enti pubblici e privati) nel contesto dei processi politici e di governo di comunità locali, nazionali e internazionali.

In altri termini, *“essere cittadini nella società dell'informazione non significa solo poter accedere ai servizi di una PAL più efficiente, capace di disegnare i propri servizi sui bisogni degli utilizzatori (e-government), ma anche poter partecipare in modo nuovo alla vita delle istituzioni*

* Funzionario del Settore Biblioteca, Documentazione, Comunicazione Istituzionale del Consiglio Regionale della Puglia.

¹ La valutazione dell'offerta è facilmente riscontrabile, tenendo conto che, nella quasi totalità, pubbliche amministrazioni di grandi e medie dimensioni sono ormai fornite di un proprio sito internet.

² Non vi è dubbio che la dinamica di distacco di una porzione notevole dei cittadini dalla partecipazione attiva alla vita politica resta un dato stridente rispetto ad una società che suole definirsi *democratica*. Le cause sono riconducibili, più in generale, allo scetticismo nei confronti di una classe politica molto spesso tesa alla *autoreferenzialità* e non sempre in grado di comunicare adeguatamente i propri obiettivi e le proprie ragioni. Le conseguenze, gravi per un sistema democratico, portano al prevalere di un pronunciato individualismo delle opinioni e dei comportamenti, alimentato, per altro, da una generica e acritica adesione agli eventi mediatici.

³ Il termine *e-democracy*, in realtà, nella sua accezione più ampia implica diverse dimensioni come si riferirà oltre.

politiche (*e-democracy*), tenendo conto della trasformazione in atto nelle relazioni fra attori pubblici e privati (*governance*)”⁴.

Per affermare la propria efficacia, l'*e-democracy* deve contemplare almeno tre dimensioni essenziali: l'*informazione*, il *dialogo* e la *consultazione*.

L'*informazione* è requisito necessario per la partecipazione, nella misura in cui essa non si limiti ad essere organizzata quale mera distribuzione di dati tramite internet⁵. La differenza tra un tipo di informazione quale, ad esempio, gli orari di accesso ai servizi è cosa differente dalla pubblicazione dell'ordine del giorno relativa alla seduta di un Consiglio Regionale. Nell'ultimo caso, occorrerebbe valutare attentamente la maniera in cui viene assunta l'informazione ricevuta, nel senso che essa dovrebbe rappresentare l'occasione per mettere a punto modalità tali da rendere il cittadino non semplice fruitore ma soggetto attivo.

Il *dialogo* costituisce la forma di comunicazione in cui l'interazione tra istituzione e cittadino si realizza attraverso lo scambio di messaggi (*e-mail* o partecipazione a *forum* in rete) o attraverso applicazioni che combinano vari messaggi in *thread*⁶ di discussioni.

La *consultazione*, infine, comprende quelle soluzioni per cui si “raccolgono” le opinioni dei cittadini, secondo modalità via rete (attraverso la discussione in un *forum*) o in ambito istituzionale (attraverso un momento assembleare), e le si prendono nella dovuta considerazione per uno scopo specifico legato alla assunzione di decisioni.

Le nuove tecnologie, insomma, forniscono un contributo notevole per coinvolgere il cittadino ad una più attiva partecipazione nel corso dei processi decisionali, ma è anche vero che “*l'e-democracy va intesa come un processo, che può progredire in presenza di un cambiamento culturale, nelle abitudini e nelle competenze di tutti gli attori coinvolti.*”⁷

La *società della conoscenza*, infatti, può rappresentare una chimera soprattutto per tutti coloro che non dimostrano di possedere le sufficienti abilità, il che significa l'esclusione dai benefici che le nuove tecnologie ed internet apportano al rapporto tra cittadini e pubblica amministrazione⁸.

[Torna al sommario](#)

⁴ Linee guida per la promozione della cittadinanza digitale: *e-democracy - Formez, Roma 2004*, pag. 12.

⁵ Secondo il rapporto del [Censis](#): *E-democracy: un'opportunità per tutti? (2004)* “i siti istituzionali, più o meno interattivi nell'erogare i servizi, sono e rimangono canali ad una via di comunicazione, non fanno comunità, non creano reti, né con il cittadino, né con altri soggetti sul territorio.”, pag. 6.

⁶ Nella posta elettronica e nei *newsgroup* di internet, serie di messaggi e risposte relativi a un argomento specifico.

⁷ Rapporto del Censis, *cit.*, pag. 58. L'affermazione vuole richiamare l'attenzione sul fatto che la mancata attuazione di politiche di *e-democracy* possono essere imputabili non tanto e non solo ad un atteggiamento di *indifferenza* da parte dei cittadini, ma, soprattutto, alla carenza di competenze idonee presenti nelle pubbliche amministrazioni.

⁸ Il riferimento al *digital divide* è chiaramente evidente: “*l'eliminazione del digital divide è una, e forse la più importante, delle pre-condizioni affinché si possa parlare anche in Italia di e-democracy senza rischiare di lasciar fuori dai processi di innovazione grandi fette di cittadini e, di conseguenza, impiantare su un terreno friabile i progetti che puntano a rafforzare le forme di partecipazione dei cittadini con il sostegno delle nuove tecnologie.*” Rapporto del Censis, *cit.*, pag. 37.