

Gli Enti Territoriali per la Società dell'Informazione **La situazione in Italia**

II DOCUMENTO DI PROGRAMMAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA 2000-2003 (disponibile presso <http://www.tesoro.it> sia in forma sintetica che in forma estesa) si esprime molto chiaramente sul problema, sostenendo (fra l'altro):

Le tecnologie dell'informazione e della comunicazione, i servizi, i contenuti e quindi i processi di convergenza costituiscono i fattori di maggiore rilievo del grande mercato che è alla base della società dell'informazione. Il Governo ritiene lo sviluppo di quest'ultima un obiettivo fondamentale della propria azione da perseguire attraverso:

- *la diffusione della cultura informatica e digitale: da perseguire attraverso una campagna di sensibilizzazione dell'opinione pubblica e mediante nuove forme di insegnamento che - attraverso l'uso della rete - stimolino anche la didattica a distanza e la promozione di corsi di formazione e riqualificazione professionale;*
- *lo sviluppo dell'uso delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione: attraverso misure intese ad avvicinare i giovani all'uso del computer e alla rete, a favorire il collegamento continuo con la rete delle piccole e medie imprese, ad accelerare la diffusione della tecnologia digitale e delle infrastrutture a larga banda;*
- *la promozione dei servizi, dei contenuti e della ricerca: attraverso la promozione della ricerca, del commercio elettronico e dei centri servizi on line, dell'industria multimediale ed il sostegno del telelavoro.*

reformare, semplificare, informatizzare la Pubblica amministrazione¹

Gli anni trascorsi hanno visto l'avvio di una vasta opera di riforma del sistema amministrativo, intesa ad adeguare agli standard dei paesi più avanzati le prestazioni e i servizi delle pubbliche amministrazioni e la qualità del sistema della regolazione. Di questa opera di riforma è pressoché compiutamente delineato il quadro legislativo, con la legge di riforma del bilancio dello Stato, le quattro cosiddette leggi Bassanini e i conseguenti decreti legislativi e regolamenti.

Non meno impegnativo, e comunque decisivo, è ora il lavoro di attuazione, mediante la realizzazione del federalismo amministrativo, la riorganizzazione del Governo e delle amministrazioni centrali, la accelerazione del lavoro di semplificazione di normative e procedimenti, l'aziendalizzazione delle amministrazioni pubbliche, l'introduzione del controllo di gestione e della misurazione delle performance, la responsabilizzazione dei dirigenti in relazione ai risultati, l'orientamento alla soddisfazione del cliente.

Le leggi di riforma hanno posto le premesse normative per un ampio utilizzo delle tecnologie informatiche nella P.A., disciplinando il protocollo informatico, il mandato informatico, il telelavoro, la firma ed il documento digitali, la carta di identità elettronica, le carte elettroniche per l'erogazione dei servizi. Affinché questo grande disegno divenga operativo è tuttavia necessario integrare in un unico sportello, virtuale o reale, e decentrato sul territorio, i servizi erogati da amministrazioni diverse contribuendo così a rendere superflua tutta una serie di attività lucrative a carico delle amministrazioni e dei cittadini effettuate da operatori privati aventi il solo scopo di "intermediare" tra l'inefficienza dei servizi della P.A. e le esigenze dei cittadini.

Le azioni da intraprendere richiedono di concentrare risorse dedicate alla acquisizione e formazione di nuove professionalità (tecnici, informatici, esperti di controllo di gestione, ecc.), utilizzando il turn over per realizzare un consistente miglioramento della qualità professionale nella P.A.

A partire da queste indicazioni generali si possono fare alcune considerazioni ed alcune proposte di merito sul ruolo degli Enti Territoriali per lo sviluppo della Società dell'Informazione, grande occasione di rinnovamento di sé stessi e dei loro referenti principali: i cittadini e le imprese.

La riorganizzazione della PA

I tentativi di impostare razionalmente e coerentemente la Pubblica Amministrazione in Italia nascono insieme alla fondazione del Regno d'Italia, che assorbe e cerca di fondere Amministrazioni con storia e organizzazioni diverse.

In molte occasioni si è proceduto ad analisi ed a sperimentazioni², praticamente tutte finite assai lontano dagli obiettivi dei vari riformatori, grazie anche al susseguirsi di grandi eventi (anche catastrofici) che spostavano altrove –qualche volta giustamente, qualche volta no- l'attenzione dei governanti.

« ... La storia [del riformismo amministrativo] è stata infatti, essenzialmente, una storia di vinti, di volta in volta sconfitti proprio dalle logiche inesorabili della continuità degli apparati e delle resistenze insormontabili delle varie burocrazie. Né il potere politico né il potere economico hanno avuto, nel corso della storia d'Italia, un reale interesse a riformare l'Amministrazione ... Per molti versi lo Stato burocratico è stato un aspetto di quello Stato debole (debole con i forti) che costituisce la caratteristica forse più tipica dell'esperienza industriale italiana del Novecento. ...

*Due fattori nuovi, tuttavia, consentono di non chiudere l'analisi [di questa storia] all'insegna del pessimismo. ... Il primo [fattore di cambiamento] è **il processo di integrazione europea**, che per la prima volta obbligherà nei prossimi anni la burocrazia italiana a commisurarsi con quella degli altri Paesi, che le imporrà ... un*

*salutare contagio di norme, regole, prassi, consuetudini, linguaggi. ...Il secondo fattore di cambiamento è rappresentato invece dalla **riduzione in atto dello Stato centrale a vantaggio dei poteri decentrati**, dalla perdita di intere aree di funzioni e dai necessari mutamenti di ruolo che si impongono ... Dopo le leggi Bassanini, a meno di immaginare una loro totale inapplicazione o revisione, nulla sarà più uguale a prima.*

Naturalmente in entrambi i casi occorrerà guidare con avvedutezza e determinazione il cambiamento. ... Nel caso dell'integrazione europea ... quel che già avviene nel campo del diritto (si pensi solo al radicamento nell'ordinamento italiano di istituti che gli sono storicamente estranei come le authority) fa ben sperare che la contaminazione riesca fruttuosa. Nel secondo caso ... bisognerà che parallelamente al trasferimento delle funzioni in periferia proceda l'attività di riordino del centro e che, allo stesso tempo, non si perda di vista l'esigenza di riorganizzare gli stessi apparati periferici: una burocrazia "federale" non sarebbe, solo per l'aggettivo che la caratterizzerebbe, meno burocratica di una burocrazia "statale". ...»³

La complicità misteriosa è la più antica forma di potere

Le tecnologie dell'informazione, delle Telecomunicazioni e dei servizi di rete in senso ampio, nelle applicazioni informatiche per la Pubblica Amministrazione (Enti locali in particolare), possono funzionare come uno strumento assai potente per stimolare la semplificazione amministrativa (contro la complicità), la trasparenza (contro il mistero), la democrazia (contro la gestione personale del potere).

E' assai opportuno, però, evitare lavori inutili e/o inutilmente faticosi (e dispendiosi) affrontando il vero problema, che non è una qualche applicazione degli strumenti informatici ma la riorganizzazione della struttura interna della PA da cui, di conseguenza, la riorganizzazione del sistema informativo.

Come già detto sopra riprendendo il lavoro dell'AIPA sulla reingegnerizzazione dei processi, la riorganizzazione (o il ripensamento più generale del ruolo e delle forme della PA) va fatta in maniera innovativa a partire dai bisogni dell'**utente** (cioè dai prodotti e dai servizi che gli sono necessari) e dall'analisi dei **processi produttivi** di ogni singolo componente della PA, vista come un insieme coordinato, non con della pura normativa più o meno astratta, che prescrive obblighi e dinieghi e lascia le modalità operative per il raggiungimento degli obiettivi alla responsabilità degli Enti e delle relative strutture.

In questo senso, quindi, la PA andrebbe rivista nel suo insieme come struttura cooperante (quasi fosse una struttura unica) con un'architettura unitaria della base informativa, anche per evitare di illudersi sulla possibilità di riformare parti anche significative delle attività pubbliche intervenendo in modo tragicamente parziale, quindi di fatto avviando una innovazione impossibile.

«Il caso più plateale di innovazione impossibile è quello previsto dalla norma sul passaggio ai Comuni della gestione del Catasto: il legislatore ha deciso un tale passaggio senza preoccuparsi di cosa interessi davvero ai Comuni (dati catastali aggiornati e attendibili e facilmente ottenibili) né, soprattutto, di cosa interessi la vasta burocrazia ministeriale, distribuita negli Uffici decentrati del Dipartimento del Territorio, la quale si opporrà con ogni mezzo alla sottrazione delle prerogative riguardanti la gestione della base informatica catastale, attività remunerativa a vari e non tutti immediatamente percepibili livelli. Questo del Catasto è il caso classico del legislatore che detta norme sulla base di categorie astratte e a priori circa il “dover essere”, senza fare i conti con le dinamiche degli interessi, con le concrezioni burocratiche, con la forza necessaria per eliminarle, con il bilanciamento dei nuovi interessi, con chi debba poi fare le cose ...»⁴

Il Sistema Informativo

Lo strumento Sistema Informativo, centrato sulla rete telematica, può giocare un ruolo di grande supporto alla riorganizzazione perché forzerà (o aiuterà a forzare) verso la razionalizzazione e la semplificazione delle attività nel loro insieme, con un ruolo di coordinamento complessivo e di supporto alle singole componenti, il che non significa né imposizioni, né sudditanza, né dipendenza. Detto ruolo può essere di grande utilità a condizione che:

- si sgombri il campo da interpretazioni quantomeno ingenuie sulle potenzialità degli strumenti puri, senza demandare ad essi scelte di funzionamento che sono prima di tutto organizzative (e, prima ancora, politiche) e
- sia ben chiaro di che cosa si parla (cioè quali strumenti mettere in campo in funzione delle caratteristiche specifiche delle aree applicative).

Gli Enti Locali sono la faccia dello Stato più “visibile” ai cittadini, e da cui ci si aspetta sempre di più (il Sindaco è responsabile di qualunque cosa). Il rapporto con i cittadini (ex *sudditi*, adesso *utenti*, in futuro - forse - *clienti*⁵) non può non essere il centro di riferimento delle riforme; la tecnologia apre spazi, spinge ed esalta le possibilità date dalle telecomunicazioni ma l’attenzione deve andare sulle peculiarità nell’organizzazione dei sistemi .

Il ruolo centrale dell’interscambio è fortemente condizionato dalla capacità e dalla voglia di “lavoro cooperativo”, poiché la cooperazione è il motore della semplificazione e dell’efficienza, mentre la rete ne è puramente lo strumento (ci sono esempi di lavoro cooperativo che non hanno la rete ...)

Proviamo ad illustrare (esasperandolo) il modello di riferimento su cui si sono stratificati almeno 150 anni di abitudini profonde, descrivendo il prototipo “ancestrale”, che possiamo definire come una struttura militare⁶ dell’Esercito Sardo nel quale:

- la forza dell'organizzazione è collegata direttamente alla rigidità (anche nella terminologia, che definisce logismografia la tecnica contabile da utilizzare nella gestione del bilancio)
- a qualsiasi livello della scala gerarchica impera il modello del controllo totale e della conseguente ubbidienza cieca, cosa che diventa sempre più grottesca mano a mano che la dimensione diminuisce (non si dialoga con una Divisione, ma con un plotone forse si)
- ogni gruppo prende la sua forza dallo stare asserragliato su sé stesso, distinguendo a forti tinte il *noi* e il *loro*, con una conflittualità interna proporzionale al senso di inutilità e di ridicolo
- la distinzione, estendendo il modello, porta facilmente all'emarginazione di qualsiasi "diversità", percependola non come una ricchezza aggiuntiva ma come premessa allo sgretolamento stesso dello Stato

E' evidente il carattere "eversivo" di Internet rispetto a questo ossessionante tentativo di cancellare la complessità.

Non è questa la sede per affrontare il problema dal punto di vista sociale né sociologico, epperò se per un esercito (la cui motivazione è la difesa e la sicurezza in nome delle quali è consentita qualunque spesa e qualunque atrocità) può essere comprensibile una forma di guida che, in nome di un controllo totale, porta alla distruzione dei suoi membri (ci sono momenti in cui la discussione è un pericoloso lusso) ciò non ha – né ha mai avuto – senso per una struttura di servizio.

Il problema è che in realtà la PA non è stata, nella sua storia, una struttura di "servizio" ma una struttura di "controllo" (più o meno forte) quindi perfettamente a tono con la logica dell'Esercito, che deresponsabilizza⁷ e che distorce i rapporti tra le persone. In questa "istituzione totale" lo scopo primario è il frenare le intelligenze e le fantasie, invece di sfruttarne la molteplicità, a tutto vantaggio della rigidità procedurale fine a sé stessa, costruendo una casta di dirigenti dedita sostanzialmente a riprodurre sé stessa in nome di una presunta totale garanzia della legittimità degli atti e della scarsa o nulla rilevanza del merito delle attività.

A ciò si aggiunga l'irresistibile ascesa del diritto amministrativo, iniziata dalla profonda trasformazione dei Corsi di Laurea in Giurisprudenza (ansiosi di differenziarsi dagli altri corsi umanistici) tra la fine del secolo scorso e l'inizio di questo secolo, *insieme ad una consapevole politica di arginamento delle professionalità tecniche nei Ministeri*, che porta la Giunta generale del bilancio della Camera, nel 1913, a sostenere:⁸

«E' un errore il credere che un professore universitario sia idoneo a governare la direzione generale dell'Istruzione superiore, un idraulico

la direzione generale delle opere idrauliche, un maestro elementare o un direttore didattico la direzione generale dell'istruzione didattica. Amministrare e dirigere non è la stessa cosa che operare per l'espletamento di un servizio pubblico. Troppo spesso i tecnici si appalesano di essere in completa ignoranza del meccanismo amministrativo e soprattutto di quella legge sulla contabilità generale e l'amministrazione del patrimonio dello Stato, che dovrebbe essere il Vangelo di ogni funzionario amministrativo in qualsiasi ministero. »

Il Diritto amministrativo divenne così la “regina delle prove” concorsuali, a scapito di qualsiasi altro tipo di professionalità. Gli Enti territoriali si adeguano assai rapidamente alle stesse modalità di organizzazione del lavoro. L'effetto è ancora fortemente presente: da una recente indagine statistica emerge che più del 50% dei Dirigenti pubblici in Italia sono laureati in Giurisprudenza, mentre, per esempio, in Francia la suddetta disciplina riguarda non più del 5% dei dirigenti, lasciando così ampio spazio alle altre specializzazioni.

Con un modello di questo genere vanno a scontrarsi le iniziative di rinnovamento⁹, nell'illusione che una macchina si fatta, pur con tutta la buona fede e la buona volontà, possa seriamente modificare sé stessa.

Quindi è fondamentale raccogliere altre forze e spianare la via dell'innovazione con:

- gli utenti organizzati (ed interessati al merito delle attività pubbliche, cioè quelli che hanno in gioco proprie iniziative economiche: dai commercianti ai professionisti ed alle piccole imprese);
- un costante lavoro di rimozione degli ostacoli (reali e formali) e delle ancore, inserendo nuovi elementi ma soprattutto cambiando radicalmente i vecchi.

In un altro modello di riferimento, da vedere solo come un esempio metaforico, la PA in senso lato (come qualunque struttura complessa) può essere descritta come un grande **organismo** vivente. Un organismo non è il semplice ammasso di grandi quantità di cellule ma una struttura organizzata, così come un assemblamento di persone non è spontaneamente una processione, una coda in fila o un corteo.

Il funzionamento (la sopravvivenza) di un organismo è dato dalla grande integrazione fra le singole parti che lo compongono e dalla loro capacità di comunicare e di finalizzare la propria specifica attività ad uno scopo comune.

I comportamenti singoli, anche molto specialistici, sono tutti finalizzati allo stesso scopo generale, con ottimizzazioni locali e generali attraverso meccanismi espliciti di mediazione e trattativa.

Ne consegue che la **struttura di controllo** del sistema è un problema assai serio:

- in una struttura organizzata la capacità decisionale e l'autoregolazione devono essere adeguatamente **distribuite**, pena il blocco di qualunque attività.
- Il sistema nella sua totalità non sarà dominabile da un unico centro di controllo bensì dall'insieme dei comportamenti e delle regole **condivise**, attraverso meccanismi di **cooperazione** (più o meno spontanea) fra i componenti.

La capacità di comunicare, quindi, è vitale, poiché anche se il lavoro è fatto da singole persone, il prodotto finito viene fuori SOLO in collaborazione.

Il meccanismo generale: la comunicazione

Il sistema è definito a partire dalle caratteristiche generali dei componenti e del modo di comunicare dell'elemento più semplice che è la **postazione di lavoro** (la cellula di cui sopra), la cui architettura è **tendenzialmente** sempre uguale (uniforme) a prescindere dai compiti specifici che svolge e dalla struttura organizzativa in cui è inserita.

E' strategicamente importante la definizione di **uniformità** (o **uguaglianza tendenziale**) delle strutture ai vari livelli di aggregazione.

La ripetitività degli elementi, anche dal punto di vista organizzativo, permette di scomporre i grandi problemi in sottoproblemi più piccoli fino a portarli ad una dimensione affrontabile e, viceversa, di montare strutture sempre più complesse mantenendo un'immagine ed una capacità di **gestione** semplice.

Quindi la postazione utente dovrà essere capace di lavorare localmente ma anche (soprattutto) di coordinare il proprio lavoro con quello degli altri. In realtà una postazione utente isolata non avrà alcun senso.

L'elemento chiave delle strutture è la capacità di colloquiare ed interagire tra loro.

A prescindere dalle ovviamente necessarie connessioni hardware (la rete) e software (per es. la posta elettronica), la capacità di colloquiare è garantita davvero solo se viene definito un **linguaggio** (o **codice**) di **comunicazione** unico, semplice e sufficientemente potente, che è lo strumento chiave per il lavoro cooperativo fra componenti dell'organismo.

Per gli umani il suddetto codice è dato dall'avere in comune, consapevolmente o meno, lo **scopo** (o obiettivo) della comunicazione, la **lingua** usata e una **conoscenza condivisa** degli oggetti e dei concetti cui si fa riferimento nel colloquio.

Per i sistemi organizzativi è necessario definire gli elementi suddetti in modo esplicito e formale (per evitare incompletezze e contraddizioni):

- lo **scopo** è la volontà di cooperazione e quindi la possibilità di accedere a dati non propri lasciando che altri (in cambio) accedano ai propri,
- la **conoscenza condivisa** è la descrizione degli oggetti e dei concetti presenti nell'universo in cui il sistema vive (i metadati, vedi Appendice 1);
- il **linguaggio** è la capacità di fare riferimento agli oggetti ed alle operazioni che si possono fare con/su di essi.

In assenza anche di uno solo dei tre elementi, la comunicazione non sarà possibile e quindi il sistema non funzionerà.

La complessità del dominio

L'universo applicativo della PA è estremamente mobile e multiforme, poiché si riferisce alla multiformità delle attività dei cittadini e dei casi che essi propongono. Ne consegue che le applicazioni informatiche solo entro certi limiti possono avere comportamenti rigidamente deterministici, cioè nei soli relativamente pochi casi totalmente definiti e normati.

Nella maggior parte dei casi reali, invece, le applicazioni somigliano di più a decision support system che a sistemi procedurali stabili¹⁰, poiché la norma definisce i principi generali, magari assai complessi, lasciandone l'interpretazione e l'applicazione alla discrezionalità dei funzionari e degli operatori, che –nel dubbio- si difendono come possono, qualche volta anche moltiplicando corazze difensive a scapito dell'utenza finale.

Peraltro la presenza di oltre 150.000 leggi nazionali in vigore, senza contare leggi regionali, regolamenti di tutti i tipi e circolari ministeriali attuative ed interpretative, rende praticamente impossibile muoversi con tranquillità. Soprattutto perché né gli strumenti formativi né i sistemi automatici forniscono gli ausili necessari all'adattamento quotidiano. Dopo un po' anche la migliore buona volontà rischia seriamente di fermarsi.

La diffusione delle competenze

Le capacità (competenze) nell'individuare le informazioni utili ad affrontare e risolvere un caso non possono essere demandate alla sola capacità (e voglia) dei singoli individui ma devono essere parte del sistema, che così diventa sempre di più un meccanismo di orientamento delle competenze interne.

Ogni iter amministrativo può essere definito come un processo decisionale, per il corretto svolgimento del quale il motore da sviluppare è la competenza degli addetti e la consapevolezza del ruolo che svolgono, per il quale ognuno deve:

- sapere **cosa fare**: individuando con certezza qual è il problema posto
- sapere **perché farlo**: come trattare il problema secondo obblighi e regole *note*
- sapere **come trattarlo**: quali siano le strade alternative possibili, se lo standard non può essere applicato

Gli strumenti

Il ruolo dell'information retrieval intelligente (dal Portale al database, con i motori di ricerca più sofisticati) e dell'analogia come strumento di conoscenza può essere notevole perché il nocciolo della questione è l'individuazione certa delle informazioni corrette (giuridiche e normative ma anche organizzative) per ogni problema da affrontare.

Quindi l'interfaccia, l'uniformità delle architetture e le modalità d'uso degli strumenti sono il punto chiave per aumentare la capacità degli addetti.

La collaborazione

Le Telecomunicazioni sono un serio canale di collaborazione di per sé, ma la collaborazione fra le persone deve essere voluta, organizzata, spinta: il lavoro cooperativo (prima di tutto all'interno della struttura organizzativa ma anche all'esterno) non è una modalità di lavoro spontanea e non nasce da sola, a meno di forti pressioni esterne (che generano nuove necessità organizzative) e scarsa concorrenzialità interna.

Il lavoro cooperativo, nell'accezione che ne stiamo dando qui, si basa sul sistema informativo in rete esaltando la possibilità di accedere a informazioni (comprensibili!), di generarne di nuove e di interscambiarle con i diretti interessati.

In altri termini, il poter disporre degli strumenti informativi e conoscitivi per affrontare al meglio i problemi quotidiani è l'espressione massima della Società dell'Informazione, cioè della società in cui le capacità delle persone si basano sulla conoscenza e su obiettivi perseguiti chiari ed espliciti.

I cittadini (ma anche le loro organizzazioni più o meno spontanee: dalle Associazioni agli Ordini Professionali) diventano un elemento attivo nella ricerca delle soluzioni se sono "inglobati" nel sistema, cioè se possono usare gli stessi strumenti conoscitivi di un qualunque operatore interno. Quindi il problema non è poter fare le pratiche stando a casa ma accedere alle conoscenze utili per capire se e quali pratiche sia davvero necessario fare e come vadano fatte.

Se poi dall'utente/osservatore esterno arrivano suggerimenti su come fare meglio o più semplicemente, vuol dire che il sistema informativo smette la sua veste di utile

“televisione” e diventa canale di comunicazione attivo.

La Legge 142/90 propone uno strumento assai utile per avviare la cooperazione quando sollecita la creazione del Comitato provinciale per la PA, coordinato dal Prefetto, al fine di facilitare il più possibile, a partire dal livello locale, l’interscambio cooperativo tra gli enti territoriali e le strutture decentrate dello Stato. Un bell’esempio dell’applicazione intelligente della suddetta norma è l’attività impostata dalla Prefettura di Firenze nei confronti degli URP, in collaborazione con la Regione Toscana e con il Comune di Firenze.

Le Reti “civiche”: qualche osservazione

Le chat line e le BBS¹¹ sono stati i primi, civilissimi e rispettabilissimi strumenti *privati* di una certa diffusione sostituiti poi dalle attuali “reti civiche”. La loro esistenza, comunque, non esime la PA dall’affrontare il problema degli strumenti di democrazia e della loro perdurante crisi.

Peraltro le reti civiche organizzate dai Comuni **non** sono reti civiche in senso stretto, perché non sono fatte da cittadini che chiacchierano fra di loro in modo *spontaneo e naturale*, bensì sono un servizio pubblico fatto dal singolo Comune per informare i cittadini sulle “proprie” attività istituzionali, proprie iniziative di vario tipo ed un canale di accesso ai propri sistemi interni.

Le reti civiche vanno stimolate senza, però, sovrapporsi alle capacità che possono nascere in modo spontaneo e naturale. Gli stimoli non sono la diffusione di strumenti (spazio a chiunque voglia dire e fare, poi il mercato ci penserà) ma la diffusione delle capacità autonome di progettare, realizzare e gestire progetti interessanti di comunicazione: chiunque abbia delle cose da dire deve essere messo in grado di farlo, ma questo non significa che chiunque abbia la favella, o il personal computer con un modem, abbia anche delle cose da dire.

L’aiuto concreto consiste nell’aprire spazi per la concezione e realizzazione di propri progetti e di proprie proposte attraverso i quali si possa acquisire la capacità di comprendere ed esigere i propri diritti, senza ammantare l’iniziativa con una presunta e generica voglia di comunicare non finalizzata ad alcunché.

¹ Titolo originale, anche nella forma grafica. Pag. 22 della Sintesi.

² Con un precedente non secondario nei lavori (e tentativi pratici) iniziati da Torquato Carlo Giannini sulla “Rivista delle Comunicazioni” con vari articoli sulla *Scienza del metodo di lavoro delle grandi amministrazioni pubbliche*, tra il 1918 e il 1919. Un tentativo legislativo seguente (legge sulla cointeressenza rd 1858 del 2 ottobre 1919), applicato al Ministero delle Poste e telegrafi, che avrebbe

dovuto aprire la strada all'introduzione dell'organizzazione scientifica del lavoro ispirata a Taylor, fallì nell'arco di pochi mesi.

³ G. Melis, *La burocrazia*, Il Mulino, 1998, pagg. 101-103. Grassetto non presente sull'originale.

⁴ Nicola Melideo, in *Bassanini in comune Decentramento amministrativo e fabbisogni di formazione nei Comuni*, D'Anselmi Editore 1999, pagg. 53-54

⁵ Mal visti, comunque. Peraltro nessun monopolio ama la sua utenza, poiché la sua esistenza ha motivazioni ontologiche e non dipende da altro che da mediazioni politiche di livello superiore.

⁶ *“La lingua stessa della burocrazia si plasmò sui moduli tipizzati e semplificati della tradizione sabauda, largamente ispirata al modello militare.”* G. Melis, *La burocrazia*, Il Mulino, 1998, pag. 14

⁷ *“L'anzianità fa grado”* è il contrario dell'efficacia, che si basa sulle capacità misurate e non su quelle inopinatamente implicite nei capelli bianchi.

⁸ G. Melis, *La burocrazia*, Il Mulino, 1998, pagg. 27-30

⁹ A questo proposito un dibattito precedente da non dimenticare (riportato da Platone nel Fedro) è quello tra il Dio dell'Innovazione ed il Faraone. Alla proposta della scrittura avanzata dal primo quale ausilio della memoria, il Faraone ribatte che altro è il ruolo di ideatore di una nuova tecnologia altro è la funzione politica che ne valuta l'opportunità nell'interesse degli utenti e in particolare sostiene che la memoria, non più allenata, diminuirà invece di aumentare creando persone piene di sé perché illuse di conoscere quello che in realtà non è un loro patrimonio interiore.

¹⁰ Che sono peraltro impossibili in domini sottoposti a “interpretazione”.

¹¹ A titolo di esempio: le attività FIDONET in Italia si sono svolte con la seguente sequenza temporale: il primo nodo è stato aperto nell'autunno 1985 a Potenza, nel 1986 c'è stato un avvio piuttosto lento, nel 1987 hanno cominciato le grandi città, il vero boom c'è stato tra il 1989 e il 1991. Il fenomeno è stato superato per necessità di investimenti non più affrontabili dai privati e, poi, per l'apertura di Internet.