

Progetto di Azione di Sistema cofinanziato dal Fondo Sociale Europeo
Programma Operativo Nazionale
Assistenza tecnica e Azioni di sistema Ob.1 IT 161 PO 001
Quadro Comunitario di Sostegno OB. 1 2000/2006
Decisione Commissione N° C (2001) 635 del 22 Marzo 2001

Progetto di trasferimento di Buona Pratica:
TELE – ENTERPRISING



Unione europea
Fondo sociale europeo



**MINISTERO DEL LAVORO
E DELLE POLITICHE SOCIALI**



DIPARTIMENTO DI SOCIOLOGIA "GINO GERMANI"
UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI NAPOLI FEDERICO II

IpL
ISTITUTO
PER IL LAVORO

FGB
FONDAZIONE
GIACOMO
BRODOLINI



 Informazione integrata e comunicazione pubblica

**inter
media**

RAPPORTO FINALE

Rappresentante legale
prof.ssa Maria Gabriella Gribaudo

Coordinatrice scientifica
prof.ssa Mirella Giannini

Attività di Scambio
Attività di Accompagnamento e Tutoraggio
Attività di Sensibilizzazione
Attività di Analisi, Studio, Ricerca e Ricerca Intervento
Attività di Formazione
Monitoraggio e Autovalutazione
Gestione temporale delle attività
Gestione finanziaria

RELAZIONE SCIENTIFICA CONCLUSIVA

p.11

Tele Enterprising
Diffusione e difficoltà del Tele-enterprising in Italia
Obiettivi e risultati del Progetto Tele-enterprising

PRODOTTI ALLEGATI

A - Programma Convegno Tele Enterprising

B- Relazioni Presentate al Convegno “Tele Enterprising”, 11 novembre '04 - Napoli

Il lavoro creativo e le tecnologie della comunicazione (Domenico De Masi – Università “La Sapienza” Roma)
Il progetto a cava de' tirreni (Giustina Orientale Caputo – Dip. di Sociologia Napoli)
Il caso pugliese (Francesca Sbordone – IPL Bologna)
Telelavoro e diritto (Roberta Bortone - Università “La Sapienza” Roma)
Sindacato e Tele-Enterprising (Patrizio Di Nicola – Università “La Sapienza” Roma)
I Buoniesempi e le esperienze di innovazione (Donatella Imparato – Formez Napoli)
Innovazione e Sviluppo Locale (Annamaria Simonazzi – Fondazione Giacomo Brodolini Roma)
La ricerca sul Campo a Cava de' Tirreni (Andrea Barbieri – Dip. di Sociologia Napoli)

C - Rassegna Stampa sul Convegno Tele Enterprising

D - Analisi del Focus Group

E - Protocollo d'intesa ATI – Comune di Cava de' Tirreni

F – Bozza di delibera di Giunta per l'avvio della sperimentazione nel sottoprogetto Campano

G - Report: Lo Sviluppo del Tele Enterprising

INDICE DEI PRODOTTI ALLEGATI AI RAPPORTI INTERMEDI

Rapporto intermedio I
Rapporto intermedio II
Rapporto intermedio III
Rapporto intermedio IV

Coordinamento Generale

I coordinatori hanno iniziato la loro attività con l'avvio della I¹ fase del progetto procedendo alla valutazione e alla comparazione delle proposte metodologiche dei partner impegnati nelle attività.

Successivamente l'attività di coordinamento è stata concentrata sulla progettazione formativa coinvolgendo non solo i due gruppi di Cava de' Tirreni e di Puglia ma anche consulenti che hanno presentato una grande esperienza nel campo, come quella di aver partecipato all'esperimento della Buona Pratica o quella di essere esperti nel campo giuridico. In questo caso il coordinamento si è sostanziato in riunioni con gli esperti, nonché con un'attività di scambio e di confronto di pareri a livello scientifico e gestionale.

Dal punto di vista della gestione delle diverse fasi il coordinamento è stato impegnativo non solo per i continui e proficui rapporti con il Ministero del Welfare, ma anche per gli aspetti amministrativi: dall'inizio delle attività progettuali si è avanzato quotidianamente nella registrazione e nell'appropriazione delle procedure dettate e nella verbalizzazione, nonché nell'approntamento delle pratiche utili alla rendicontazione.

Inoltre si è lavorato alla costituzione di un Comitato Scientifico e all'organizzazione delle attività che quest'ultimo ha svolto.

Durante il trimestre compreso fra il 20 ottobre 2003 e il 20 gennaio 2004 l'attività di coordinamento si è focalizzata sul monitoraggio dei lavori dei due sottogruppi di ricerca operanti su contesti territoriali differenti (Puglia e Campania) ed impegnati nella conclusione delle fasi I e II².

Durante questo periodo si è dovuto far fronte ai ritardi registrati in gran parte dovuti ai tempi e alle disponibilità degli amministratori e dei funzionari che sono stati coinvolti nelle attività di ricerca.

Al fine di recuperare i ritardi si è proceduto ad omogeneizzare i tempi relativi alla fase di studio dei risultati dell'indagine empirica e attraverso una nuova programmazione temporale delle attività ed un costante monitoraggio della fase II si sono conclusi i lavori della fase in questione evitando ulteriori ritardi rispetto alla tempistica prevista.

¹ **Fase I:** Attività di ricerca sullo stato e sugli orientamenti dei comuni di Mola di Bari, Barletta, Bari e di Cava dei Tirreni con particolare riferimento:

- ai servizi di informazione, comunicazione, orientamento rivolte ai cittadini;
- alle attività dei Comuni esternalizzabili.

² **Fase II:** Messa in relazione dei servizi erogati a tutt'oggi dalle Società INFO srl ed INTERMEDIA con i risultati della ricerca, per definire eventuali miglioramenti e perfettibilità e determinare le attività esternalizzabili.

Per la progettazione formativa, propedeutica alla fase IV³, sono stati valutati i risultati della fase I (studio ed analisi dei contesti amministrativi). L'obiettivo è stato quello di tracciare un percorso formativo che tenesse conto delle variabili del contesto nel quale implementarlo e di esigenze rilevate attraverso la ricerca (interviste a testimoni privilegiati, interviste a funzionari, interviste a politici), quali figure professionali di analisi, marketing e gestione della comunicazione pubblica.

Nel contempo il coordinamento scientifico ed organizzativo ha costantemente monitorato e partecipato attivamente ai lavori del comitato scientifico. Compito del comitato è stato quello di valutare in itinere le attività e i lavori dei partner del progetto. Tale valutazione è stata effettuata in momenti di discussione collettiva (riunione del 22 gennaio a Roma presso la Fondazione G. Brodolini) ed è stata espressa da singoli componenti del comitato attraverso la compilazione di un questionario di autovalutazione.

Nelle ultime settimane del trimestre gennaio – aprile il coordinamento scientifico ed organizzativo ha concentrato la propria attività in funzione dell'avvio della V⁴ ed ultima fase del progetto di trasferimento con la quale si dà avvio alla sperimentazione delle imprese di telelavoro. Si è avviato un lavoro di *contatto* ed una importante attività di *comunicazione* con tutti i partner ed i soggetti coinvolti nel progetto al fine di poter individuare le migliori modalità per lo start-up delle potenziali aziende di telelavoro.

Inoltre, il 21 luglio '04 si è effettuato un briefing con l'obiettivo di coordinare l'attività scientifica di validazione dei risultati conseguiti nel corso della ricerca. In questa occasione si è individuata nell'analisi comparativa fra la Buona Pratica e i due sottoprogetti realizzati in Campania ed in Puglia la metodologia con la quale esplicitare le criticità e quindi le pratiche correttive nella gestione del progetto.

Poiché un ulteriore obiettivo è stato quello di rendere i risultati di questa ricerca non solo comparabili tra loro ma anche concretamente utilizzabili in altre esperienze che intendano sviluppare percorsi di outsourcing attraverso il telelavoro, il coordinamento scientifico ha ritenuto opportuno elaborare uno studio che proponesse la modellizzazione dell'esperienza del progetto "Tele Enterprising", e che comparandola ad altre pratiche svolte nel territorio nazionale, potesse definire la regolamentazione normativa esistente fino ad oggi. I prodotti di tale studio sono presenti sia nel precedente rapporto⁵ che in questo rapporto finale.

Attività Seminari ed Informative

³ **Fase IV:** Attività formativa di 100 ore sulla creazione di impresa di telelavoro orientata a fornire servizi alle P.A..

⁴ **Fase V:** Accompagnamento alla creazione di impresa e messa in connessione con INFO ed INTERMEDIA sui servizi da erogare in sinergia.

⁵ Rapporto Intermedio IV, allegato 4: *Creare un'impresa di telelavoro – Aspetti giuridici.*

Strettamente connessa con le attività di sensibilizzazione, l'attività finalizzata alla realizzazione di seminari e alla informazione è stata realizzata attraverso l'organizzazione di tavole rotonde ed incontri ai quali hanno partecipato non solo i partner ma anche i soggetti a diverso titolo coinvolti (amministratori, esperti, etc.).

Tuttavia l'impegno maggiore è stato concentrato nell'organizzazione del Convegno sul tema "Tele Enteprising – Nuove opportunità di lavoro nel sud" tenutosi l'11 novembre '04 presso la Facoltà di Sociologia di Napoli.

Al convegno, presieduto dal rappresentante legale dell'ATI e moderato dalla coordinatrice scientifica del progetto, ha partecipato uno dei più importanti studiosi sul tema, il prof. De Masi (docente presso la Facoltà di Scienze della Comunicazione dell'Università di Roma), nonché i rappresentanti dei diversi partner coinvolti nella ricerca ed alcuni ricercatori che hanno effettuato lo studio sul campo.

Attività di Scambio

Durante le prime fasi i partner si sono spesso confrontati rispetto alle metodologie che sarebbero state utilizzate nella I fase (attività, di studio analisi e ricerca).

Una intensa attività di scambio ha caratterizzato in maniera particolare anche la fase III⁶, attività realizzata a più livelli:

- fra i responsabili territoriali (Puglia e Campania) della redazione del bando,
- fra i responsabili della redazione del bando e una consulenza giuridica ad hoc,
- fra gli esperti e i responsabili della progettazione formativa.

La redazione di un bando abbastanza omogeneo e con procedure rispettose delle norme giuridiche ha costituito un risultato apprezzabile per entrambi i sottoprogetti.

Nel corso del trimestre compreso fra il 20 gennaio e il 20 aprile 2004 i due sottoprogetti erano impegnati nella definizione dei moduli da realizzare nell'ambito dell'attività formativa (IV fase). Rispetto a quest'attività è stato svolto un costante lavoro di comunicazione e scambio fra i partner, gli esperti coinvolti nella progettazione formativa e i formatori.

⁶ **Fase III:** Selezione di due gruppi di individui (meno di 30 anni) nella Regione Puglia e Campania, laureati o con titolo omogeneo al profilo dell'attività formativa.

Infine, per ottenere un quadro complessivo dei risultati conseguiti nel corso dell'intero progetto, si è sviluppata un'attività di scambio con frequenza settimanale fra i vari partner, attività svolta telefonicamente e attraverso l'utilizzo della posta elettronica.

Attività di Accompagnamento e Tutoraggio

Questa attività è stata svolta costantemente durante tutte le fasi del progetto e ha visto la collaborazione di diversi esperti che hanno affiancato di volta in volta le fasi progettuali.

In particolare durante la IV e V fase sono stati coinvolti esperti nel campo della formazione e del telelavoro (per la realizzazione del corso di formazione) ed esperti di business plan con i quali si è progettata l'attività di *accompagnamento e tutoraggio* realizzata durante i lavori propedeutici alla fase di sperimentazione.

Attività di Sensibilizzazione

Subito dopo l'avvio delle attività del progetto si è proceduto a:

1. diffondere il progetto TELE-ENTERPRISING in Internet,
2. organizzare incontri di informazione e coinvolgimento.

La prima modalità è stata quella di mettere su Internet l'iniziativa, in particolare sul sito della Fondazione Brodolini, attraverso un estratto che ne evidenziasse i punti cruciali e gli obiettivi. La seconda modalità è stata quella di organizzare incontri ad hoc con i rappresentanti di Comuni da interessare alla progettazione formativa, alla organizzazione di corsi formativi per imprese in grado di operare in telelavoro e alla sperimentazione del progetto TELE-ENTERPRISING.

Un altro momento molto importante per l'attività di sensibilizzazione si è avuto subito dopo la realizzazione del bando con il quale si annunciava la selezione di dieci giovani disoccupati campani e pugliesi che avrebbero partecipato al corso di formazione previsto dal progetto. Si è proceduto alla pubblicazione dello bando sui siti internet di tutti i componenti dell'ATI (Dipartimento di Sociologia dell'Università di Napoli, Fondazione Brodolini, Ipl, Smile Puglia) e dei partner (Comune di Cava de' Tirreni, Comune di Napoli), oltre che nelle forme tradizionali su quotidiani e organi di stampa (in particolare, il Mattino per il sottogruppo campano e La Gazzetta del Mezzogiorno per quello pugliese).

Attività di Analisi, Studio, Ricerca e Ricerca Intervento

L'attività di analisi studio e ricerca ha caratterizzato in maniera trasversale tutto lo svolgimento del progetto. Sebbene inizialmente fosse stata prevista come attività propedeutica alle fasi di formazione e sperimentazione, successivamente si è ritenuto, soprattutto nel caso del sottoprogetto campano, necessario approfondire alcune tematiche che si sono rivelate determinanti per la realizzazione del progetto di trasferimento di buona pratica. I ricercatori impegnati a Cava de Tirreni, infatti, hanno studiato a lungo l'organizzazione dell'amministrazione comunale al fine di individuare le cause che hanno impedito la realizzazione della fase di sperimentazione. I risultati di questo lungo lavoro di ricerca sono stati illustrati durante il convegno organizzato presso la Facoltà di Sociologia di Napoli l'11 novembre '04, convegno con il quale si sono presentati i lavori e i risultati dell'intero progetto di trasferimento di buona pratica.

Attività di Formazione

Sia l'attività di progettazione formativa che la realizzazione dei corsi di formazione in entrambi i sottoprogetti sono stati realizzati nel trimestre compreso fra il 20 gennaio e il 20 aprile 2004.

Rispetto alle modalità di svolgimento sia in Puglia che in Campania si era pensato di effettuare corsi residenziali al fine di poter concentrare l'attività formativa in un periodo minore rispetto a quello previsto dal progetto di trasferimento. Si riteneva, infatti, che la residenzialità del corso di formazione potesse permettere una presenza continua dei formandi sul territorio nel quale i due sottoprogetti sono stati implementati. Tuttavia alla conclusione del processo di selezione dei formandi la residenzialità si è rivelata necessaria solo per il sottoprogetto campano poiché solo in quel caso quasi tutti i corsisti risiedevano troppo lontano dalla sede del corso.

La concentrazione del corso di formazione in tre settimane ha permesso, inoltre, anche di ottimizzare i tempi e di recuperare alcuni ritardi⁷ rispetto al calendario dei lavori previsto dal progetto.

⁷ Dei ritardi e delle motivazioni che hanno condotto alla slittamento della tempistica di alcune fasi si è puntualmente riferito in ogni rapporto intermedio presentato al Ministro.

Monitoraggio e Autovalutazione

In concomitanza con i contatti effettuati dai coordinatori con i partner per l'organizzazione delle prime fasi del progetto si è avviata l'attività di monitoraggio ed autovalutazione.

Durante questi incontri, infatti, si sono effettuate alcune auto-valutazioni in itinere riguardo non solo alla definizione della progettazione formativa in relazione al contesto analizzato, ma soprattutto alla valutazione di alcuni aspetti legati alla selezione dei soggetti da formare, alla formulazione e gestione del bando di selezione dei corsisti da avviare alla formazione, alla individuazione di docenti e discenti che fossero meglio rispondenti alla progettazione formativa.

Durante il trimestre 20 ottobre/20 gennaio 2004 il monitoraggio è stato condotto mirando a due obiettivi principali:

- il recupero dei ritardi rispetto al calendario del progetto per le fasi I e II;
- l'omogeneizzazione di tempi e metodi nei due sottoprogetti, e la conclusione delle fasi I, II, III.

Sia le attività che le metodologie di lavoro sono state sottoposte all'attenzione del Comitato scientifico, attraverso frequenti comunicazioni telematiche e nel corso di un incontro, durante il quale si è presentato un strumento di autovalutazione (questionario strutturato) redatto dal coordinamento di ricerca -, è approvato dallo stesso Comitato. Nel trimestre compreso fra il 20 gennaio e il 20 aprile 2004, si sono realizzate le fasi III e IV a conclusione delle quali si è avviata la procedura di valutazione dell'attività formativa, attraverso questionari somministrati ai corsisti. La modalità di distribuzione del questionario semi-strutturato, identico per i due sottogruppi regionali, è stata differente nei due casi, per motivi contingenti alla realizzazione dei corsi. Nel caso del sottoprogetto realizzato a Cava dei Tirreni il tutor ha distribuito i questionari alla conclusione di ogni modulo formativo; per il sottoprogetto barese il tutor ha annotato costantemente le reazioni degli allievi in aula e ha distribuito alla fine del corso, attraverso internet, i questionari.

L'analisi e la validazione dei risultati emersi è stata effettuata dall'Ipl attraverso uno studio comparativo, che ha rilevato un esito complessivamente positivo dell'attività formativa⁸.

Si è svolta, inoltre, un'attività di valutazione che ha riguardato anche i lavori realizzati nell'ambito della sperimentazione previsti dalla V fase del progetto.

Bisogna sottolineare che nel caso del sottoprogetto realizzato a Cava dei Tirreni, nonostante da parte dei ricercatori ci sia stata disponibilità a rimodulare continuamente le modalità e i tempi della sperimentazione, alcuni insuperabili problemi di natura politico-amministrativa hanno impedito la realizzazione della sperimentazione. Per due volte il coordinamento scientifico, attraverso

⁸ Lo studio è l'allegato 3 incluso nel IV Rapporto Intermedio.

un'attività continua di scambio, è stato obbligato a richiedere la proroga del termine ultimo del progetto per ridefinire la tempistica secondo un calendario maggiormente compatibile con le esigenze espresse dall'amministrazione di Cava dei Tirreni.

E' stata mantenuta, invece, la tempistica prevista per l'attività valutativa condotta sulla sperimentazione realizzata nel sottoprogetto barese.

Lo strumento metodologico scelto per la valutazione della sperimentazione è stato il focus group⁹. Attraverso questa tecnica si è proceduto a rilevare il grado di soddisfazione dell'intero percorso che i corsisti hanno seguito e l'efficacia delle varie fasi.

Gestione temporale delle attività

Preso atto della differente tempistica nella realizzazione delle fasi III e IV nei due sottoprogetti, d'accordo con i partner coinvolti nelle fasi, al fine di poter disporre di tempi sufficienti per un ottimale svolgimento dell'ultima fase del progetto di trasferimento (Fase V - Accompagnamento alla creazione di impresa e messa in connessione con INFO ed INTERMEDIA sui servizi da erogare in sinergia) si è ritenuto necessario richiedere una prima proroga nei tempi di conclusione dei lavori al Ministero, proroga regolarmente concessa con la quale si è posticipata la scadenza delle attività del progetto al 30 settembre 2004.

Tuttavia il ripetuto slittamento dei tempi nella realizzazione delle fasi del sottoprogetto campano ha impegnato il coordinamento scientifico in una costante attività di comunicazione fra i diversi partner ed il Ministero del Lavoro e, attraverso il monitoraggio dell'evoluzione delle vicende politico amministrative di Cava dei Tirreni, si è cercato di ridefinire in progress le fasi del progetto insieme ai ricercatori del Dipartimento di Sociologia dell'Università di Napoli.

Poiché non è stato possibile avviare la fase di sperimentazione nel sottoprogetto campano il coordinamento scientifico ha ritenuto necessario presentare una seconda richiesta di proroga al Ministero per chiudere le attività previste dal progetto anche se in tempi differenti da quelli originariamente previsti. Il termine ultimo per la conclusione dei lavori e delle attività di progetto è stato quindi definitivamente rinviato al 30 novembre 2004. Purtroppo anche questa seconda proroga non è stata sufficiente a permettere l'avvio della sperimentazione a Cava dei Tirreni¹⁰.

⁹ Dei risultati di questa attività di valutazione si riferisce nel report "Analisi del Focus Group" allegato a questo Rapporto Finale.

¹⁰ Le difficoltà incontrate nella realizzazione della fase di sperimentazione sono state puntualmente riferite nei precedenti rapporti. Inoltre questo tema è stato affrontato nel corso del convegno "Tele Enteprising- Nuove opportunità di lavoro al Sud" le cui relazioni dei partecipanti sono allegate nel presente Rapporto.

Gestione finanziaria

Durante lo svolgimento delle fasi III e IV (trimestre 20 gennaio/20 aprile 2004) si sono rilevate esigenze differenti per i due sottoprogetti in merito alla distribuzione finanziaria interna alle macrovoci presenti nel piano finanziario approvato dal Ministero.

In particolare nel corso delle attività che hanno interessato il sottoprogetto pugliese si è rilevato che una differente distribuzione delle risorse nella macrovoce G (attività di formazione) avrebbero consentito un più efficace e razionale svolgimento della fase. A tal fine, dopo un confronto fra il partner operante sul sottoprogetto campano (Smile Puglia) e il coordinamento scientifico ed organizzativo, si è proceduto ad effettuare una comunicazione ufficiale al Ministero nella quale si informava delle modifiche al piano finanziario, interne ad una singola macrovoce (la G), e non influenti sul totale della macrovoce stessa.

Per gli altri partner le modifiche al piano finanziario sono sempre state di modesta entità e di questa natura; quindi non hanno comportato nessuna cambiamento che potesse avere conseguenze qualitative nella realizzazione del progetto di trasferimento di buona pratica.

Tuttavia i lunghi tempi con cui sono stati effettuati i rimborsi intermedi hanno causato spesso una concreta difficoltà di gestione delle fasi del progetto poiché spesso i partner si sono trovati a dover far fronte ad impegni eccessivamente onerosi in termini finanziari. Una procedura maggiormente fluida e celere per i rimborsi avrebbe sicuramente permesso una realizzazione più agevole delle fasi e una maggiore efficacia temporale dell'allocazione delle risorse finanziarie.

RELAZIONE SCIENTIFICA CONCLUSIVA

Tele-enterprising

Nella letteratura e nel dibattito scientifico, la definizione di Telelavoro risulta difficile e alquanto riduttiva: certo è che si tratta di una nuova modalità di lavoro sia per le organizzazioni già esistenti che per quelle nascenti o di nuova concezione. Queste modalità lavorative appaiono più diffuse quando lo strumento produttivo più importante è la conoscenza dei lavoratori e dove le tecnologie dell'informazione riescono a modificare senza traumi e resistenze gerarchiche i paradigmi classici del rapporto di lavoro basati tradizionalmente sullo spazio e sul tempo. Il Telelavoro, infatti, non solo apre altri spazi e tempi organizzativi al lavoratore, diversi da quelli tradizionali, ma mette in comunicazione lo stesso lavoratore con i superiori, i colleghi, gli utenti o i membri di altre organizzazioni grazie all'utilizzo di strumenti telematici ed informatici. Perciò, esso costituisce davvero una alternativa al modo tradizionale di progettare, organizzare e svolgere il lavoro, traducendolo in opportunità gestionali autonome e in iniziative imprenditoriali.

Tra le diverse modalità del Telelavoro, il Tele - enterprising individua un modello organizzativo articolato su di un Tele - centro in grado di coordinare l'erogazione di servizi telematici interni ed esterni ad un luogo di lavoro. Il termine inglese di Tele-enterprising suona più dinamico di quello italiano di Tele-impresa, e, infatti, dinamica appare l'attività di promozione di iniziative imprenditoriali nel campo della telematica da parte dei soggetti che la realizzano.

Il Tele-enterprising, allora, si ha quando il Telelavoro assume un carattere imprenditoriale entrando, generalmente, in una rete di imprese. Tuttavia questo binomio imprenditorialità - informatizzazione appare connesso allo sviluppo delle opportunità di occupazione in aree territoriali a bassa produttività e alto disagio sociale, e per questo, rientra in un quadro di incentivi pubblici. I soggetti motori delle iniziative di Tele-impresa sono aziende private e, in maggioranza, pubbliche amministrazioni che esternalizzano attività e servizi attraverso le strumentazioni tecnologiche.

Diffusione e difficoltà del Tele-enterprising in Italia

Come dimostra l'analisi condotta a cura dell'Ipl (vedi report "Lo Sviluppo del Tele Enterprising" allegato a questo Rapporto), in Italia la diffusione del Telelavoro è minore rispetto alla situazione europea. Il Telelavoro presenta una composizione disomogenea sia a carattere territoriale, con una maggior incidenza al Nord, che a carattere settoriale, con una consistenza maggiore nella Pubblica Amministrazione, e si concentra nelle tipologie del lavoro autonomo e professionale.

Anche le esperienze di Tele-enterprising, pochissime in verità, si concentrano prevalentemente nel lavoro intellettuale o nell'ambito tecnico-informatico. Ma questo avviene nel settore produttivo privato, mentre nel settore sociale, es. il recupero di aree o gruppi disagiati, il Tele-enterprising si

presenta principalmente nella costituzione di tele-centri che, oltre a offrire opportunità di lavoro ai lavoratori subordinati, creano le condizioni per lo sviluppo di tele-lavori autonomi, quali attività di e-commerce, servizi di promozione turistica dell'area locale e servizi alle persone ed alle imprese. A causa degli elevati costi di avviamento, molto spesso i tele-centri sono costituiti, almeno in parte, con capitale pubblico.

Per quanto riguarda le Amministrazioni Pubbliche, esse si muovono nell'ambito delle normative sul telelavoro, nonché sull'allargamento delle tipologie contrattuali per l'affidamento di lavori, (vedi *report "Creare un'impresa di telelavoro"* allegato al IV Rapporto Intermedio) e, ancora, all'interno del programma nazionale di e-government. Si è registrata, perciò, negli ultimi anni, la costruzione, in modo parallelo od integrato al sito istituzionale, di siti di servizio attraverso cui la cittadinanza può interagire con l'ente pubblico. In alcuni casi, la gestione di questi siti è affidata a società terze, in una sorta di partnership tecnologica. Tuttavia, è risultato alquanto difficile rintracciare forme "pure" di Tele-enterprising.

E' da sottolineare che l'analisi ha individuato nel Sud un numero veramente esiguo di progetti classificabili solo parzialmente come esperienze di tele-enterprising e ha posto in luce come, fermo restando le barriere culturali e strutturali alla diffusione del teleenterprisng su tutto il territorio nazionale, il contesto meridionale sia in più considerevole ritardo.

Considerando, quindi, questi risultati dell'analisi, non appare sorprendente che tra le pochissime esperienze di Tele-enterprising in Italia, abbia avuto carattere pionieristico quella del Comune di Napoli "*Telelavoro e Sviluppo Locale*", che è la Buona Pratica premiata con 'e-Work-Awards 2000' a Bruxelles, da cui ha preso avvio questo Progetto "Tele-enterprising" (di cui si sta dando conto in termini di risultati e di prodotti). Scopo primario dell'esperienza napoletana era soprattutto quello di condurre il Comune ad acquisire un ruolo di "Impresa Sociale". Cuore del progetto è stata infatti la formazione all'imprenditorialità al fine di creare imprese in telelavoro.

I dati dell'indagine rilevano, inoltre, che il settore pubblico è terreno di applicazione del Telelavoro e del Tele-enterprising, ma che le difficoltà sono rappresentate dalla perdurante assenza di una mentalità recettiva rispetto ai vantaggi della telematica e dalla scarsa progettualità organizzativa. Infatti, forme di Tele-enterprising, nella sua accezione di attività in telelavoro caratterizzata da autonomia gestionale e organizzativa, sono difficilmente rintracciabili in Italia. Il non ancora pieno sviluppo delle politiche di e-government e la non completa capillarità delle reti informatiche rappresentano tuttora un freno infrastrutturale alla diffusione di pratiche di Tele-enterprising.

Elementi questi messi in rilievo anche dai contributi di esperti (vedi nella sezione Prodotti di questo Rapporto Finale le relazioni presentate al Convegno "Tele-enterprising") che hanno esaminato gli

aspetti sociali, economici e culturali delle esperienze di Tele-enterprising e soprattutto della loro poca diffusione.

Da un lato, si è sottolineato come lo stesso lavoro creativo, lavoro emergente nella società post-industriale e messo in moto attraverso le nuove Tecnologie della comunicazione, necessita di organizzazione per passare dall'idea alla sua realizzazione e nel Sud in particolare è carente questa condizione fondamentale per lo sviluppo di imprenditorialità e di occupazione (vedi la relazione di de Masi e di Simonazzi). Anche se non mancano “buoni esempi” di progettualità e di innovazioni, proprio tra le Amministrazioni Pubbliche (vedi la relazione di Imparato)

Dall'altro lato, si è ricordato che i rischi di precarietà del lavoro sono in crescita in un mondo di deregulation legislativa, che il processo di outsourcing o esternalizzazione dei servizi anche da parte delle pubbliche amministrazioni spesso nasce dalla ricerca del risparmio economico e genera precarietà aggiuntiva, e, comunque, non dubitando che le tele-imprese possano produrre flessibilità positiva, si è giustificato il tiepido appoggio dei sindacati alla diffusione delle esperienze di Tele-enterprising (vedi la relazione di Di Nicola e Bortone).

Obiettivi e risultati del Progetto Tele-enterprising

In questo contesto su delineato, il Progetto Tele-enterprising è stato realizzato con grande impegno (vedi Rapporto Finale delle Attività, p.3), visto che l'obiettivo costituito dall'implementazione della Buona Pratica offerta dall'esperienza pilota del Comune di Napoli non ha lasciato subito intravedere condizioni culturali e strutturali favorevoli. Tuttavia, le caratteristiche specifiche dei due sistemi amministrativi individuati e dei territori che ad essi fanno riferimento hanno fatto emergere disponibilità culturali più che strutturali (vedi i precedenti Rapporti intermedi e nella sezione Prodotti di questo Rapporto Finale le relazione di Barbieri, Orientale Caputo, Sbordone).

Soprattutto l'analisi dei Comuni pugliesi ha fatto riscontrare l'esigenza di inserirsi dall'inizio in un processo di informatizzazione, ancora carente dal punto di vista dell'interazione bi-direzionale con i cittadini, ma già avviato, e di operare per migliorare gli strumenti di erogazione dei servizi e delle informazioni facendo leva sulle potenzialità delle Tecnologie della Comunicazione. Nello stesso tempo, però, la difficoltà si è subito rappresentata nella poca disponibilità delle pubbliche amministrazioni a ipotizzare progetti di innovazione comunicativa e di marketing territoriale, viste le scarse risorse finanziarie.

Nel caso Puglia, il Progetto ha seguito tutte le fasi (vedi i precedenti Rapporti intermedi e nella sezione Prodotti di questo Rapporto Finale le relazione di Sbordone), selezionando i soggetti disoccupati (vedi III Rapporto Intermedio) e formandoli al Tele- enterprising (vedi IV Rapporto Intermedio), registrando esiti soddisfacenti sia in termini di partecipazione alla sperimentazione con

una società che già opera nel territorio pugliese (vedi nella sezione Prodotti la relazione di Sbordone) sia in termini di relativa soddisfazione dei corsisti (vedi nella sezione Prodotti il report “*Analisi del Focus Group.*”). Si è creato, alla fine, un gruppo di giovani che hanno acquisito competenze teoriche e pratiche, hanno attraversato la fase della sperimentazione dei progetti di impresa elaborati, e sono entrati in possesso di un progetto di tele-impresa da realizzare con le amministrazioni locali.

Il risultato importante non consiste solo nella possibilità di modellizzare come caso di successo l’attività del Progetto in Puglia, o di sottolineare le positività e le poche criticità, ma anche nell’opportunità di cogliere le indicazioni, che provengono dalla riflessione e dall’autovalutazione delle attività che hanno concorso a realizzare il Progetto nei sistemi amministrativi e territoriali. Infatti si è notato che l’interesse delle pubbliche amministrazioni è più sollecitato se nella promozione di tele -imprese si pensa ad esternalizzare servizi e competenze che non siano presenti al proprio interno, ma che colgano la spinta innovativa proveniente dalle stesse amministrazioni (vedi nella sezione Prodotti la relazione di Sbordone)

In altre parole, il caso Puglia ci indica che l’iniziativa di Tele-enterprising non può tradurre immediatamente in processi di outsourcing quei servizi e attività tradizionali o le cui competenze sono già presenti all’interno della pubblica amministrazione, ma deve guardare in prospettiva esprimendo creatività supportata da capacità imprenditoriali e capacità di utilizzo delle nuove Tecnologie della Comunicazione.

Nel caso Cava de’ Tirreni, il Progetto di Tele-enterprising ha avuto esiti inattesi, perché, rispetto al successo delle fasi di avvio, è stata considerata un fallimento perché la sperimentazione non si è realizzata, non si è riusciti a proseguire in un’opera altrove avviata: la Buona Pratica non ha potuto essere trasferita in un territorio che ha presentato elevate potenzialità al trasferimento e, di più, ha impedito nuovi risultati in una sorta di circolo virtuoso che dalla buona pratica avrebbe potuto diffondersi (vedi nella sezione Prodotti la relazione di Orientale Caputo e Barbieri).

Infatti, dall’inizio, a Cava, si è ottenuta la piena disponibilità della locale pubblica amministrazione ad essere coinvolta nel Progetto (siglando persino un protocollo d’intesa allegato a questo rapporto insieme alla bozza di delibera di Giunta per l’avvio della sperimentazione), si è condotta un’analisi del territorio e soprattutto è stato possibile entrare nel Comune per analizzare le posizioni amministrative attraverso la conduzione di interviste (vedi IV Rapporto Intermedio, allegati 1 e 2), si è realizzato un processo formativo che, oltre ad esperti esterni, ha coinvolto una struttura di formazione informatica a partecipazione comunale. Queste fasi hanno portato alla selezione e alla formazione di giovani laureati per la creazione di un’impresa in telelavoro (vedi nel III Rapporto Intermedio “*Report sulle attività di Formazione*” e nel IV Rapporto Intermedio “*Rapporto di*

Valutazione dei Moduli Formativi”), ma soprattutto hanno creato l’attesa di sperimentare la loro capacità progettuale nei giovani formati alla tele-imprenditorialità, quando si è individuato il servizio oggetto della sperimentazione.

Anche nel caso Cava de’ Tirreni, come in quello della Puglia, il risultato non consiste solo nella possibilità di caratterizzare il modello di fattibilità del trasferimento di Buona Pratica, che presenti le positività dei processi sociali di apprendimento e le criticità determinate dalla incapacità culturale dei soggetti amministrativi a comprendere il ruolo delle nuove Tecnologie della Comunicazione e le opportunità delle nuove modalità di lavoro per lo sviluppo socioeconomico a livello locale. Il risultato consiste anche nell’aver individuato la pregnanza del modello organizzativo della pubblica amministrazione nella previsione di azioni innovatrici.

Nel caso di Cava de’ Tirreni, si è notato che l’organizzazione amministrativa è di tipo verticistico, con il Sindaco al centro dell’Amministrazione, con un’assoluta autoreferenzialità del personale politico. Da un lato, poi, si è notato un’elevata diffusione di incarichi professionali dati per affidamento esterno, dall’altro, si è sottolineato come si persegua nel mettere in atto politiche passive per disegnare il volto della città. Un modello, quindi, che resta incompatibile con la pratica dell’esternalizzazione dei servizi e con il lavoro in rete, con la diffusione e incentivazione di nuove competenze in grado di fornire servizi in outsourcing (vedi nella sezione Prodotti la relazione di Orientale Caputo e Barbieri), ma anche un modello rinserrato in una logica di azione politica estranea alla cooperazione tra soggetti istituzionali e soggetti sociali.

L’indicazione che viene dal caso di Cava de’ Tirreni è che l’iniziativa di Tele-enterprising non può realizzarsi in mancanza dei seguenti prerequisiti: la volontà dell’Amministrazione di comportarsi da “Impresa Sociale” - come è esplicitamente dichiarato nel Progetto del Comune di Napoli, preso come Buona Pratica- e la cooperazione tra soggetti pubblici e sociali - che è implicita nei processi di costruzione di scenari che favoriscono politiche attive per lo sviluppo socio-economico del territorio-.