

1. La comunicazione istituzionale

1.1 La funzione comunicazione nelle Amministrazioni pubbliche

La L. 150/00 riprende e riafferma la normativa che a partire dagli anni '90 ha teso ad operare una profonda trasformazione organizzativa e tecnologica di tutto l'apparato statale. La L. 150 evidenzia con rinnovata forza la centralità della comunicazione istituzionale quale attività che la Pubblica Amministrazione (P.A.) ha il dovere di svolgere nei confronti del cittadino, informandolo sulle possibilità offerte e sui procedimenti che lo riguardano, rispondendo con trasparenza e rapidità del proprio operato. Sono le strutture della comunicazione gli strumenti operativi che, anche grazie alle nuove tecnologie, possono consentire a ciascuno di noi l'esercizio del diritto di accesso alle informazioni e la possibilità di partecipare all'attività della P.A.: gli uffici per le relazioni con il pubblico (URP), gli sportelli unici, polifunzionali e virtuali. La comunicazione istituzionale è "un sistema di comportamenti comunicativi coerenti e coesi all'interno dell'istituzione e al suo esterno, nel sistema reti - Paese, reti comunità, reti mondiali"¹. La comunicazione istituzionale consiste in sequenze di azioni consapevoli e finalizzate (comportamenti comunicativi) al raggiungimento degli scopi della istituzione/azienda. Per valutare se la comunicazione è stata "felice", se cioè lo scopo assegnato all'azione verbale (pragmatica) è stato raggiunto producendo comportamenti comunicativi efficaci, si dovrà sempre porre attenzione a quanto è stato detto e da chi e quanto il messaggio giunto al suo destinatario è stato inteso correttamente.

L'informazione è il contenuto dell'azione comunicativa: la richiesta d'accesso ad un procedimento amministrativo, una circolare interna, un comunicato stampa, una direttiva agli uffici, un servizio informativo al cittadino sono tutti prodotti diversi della comunicazione istituzionale, interna ed esterna.

La comunicazione istituzionale rappresenta quindi l'interfaccia di un'organizzazione in grado di gestire i flussi comunicativi e di conoscenza, in modo funzionale all'intero sistema e utile a perseguirne gli scopi.

La gestione dei flussi comunicativi presuppone la "mappatura comunicativa", ossia l'individuazione degli assi di interazione orizzontali e verticali, interni ed esterni. In questo senso, la comunicazione diviene l'interfaccia di una moderna ed efficiente organizzazione, che ha come missione istituzionale consapevole la centralità dei cittadini in quanto "speciali clienti", ai quali occorre erogare servizi secondo criteri di economicità, efficacia ed efficienza. La comunicazione istituzionale, interna ed esterna, rappresenta quindi lo strumento principe per realizzare l'ottimale allocazione delle risorse organizzative e gestionali ed assume un duplice ruolo strategico, in quanto consente da un lato di dare maggiore legittimazione sociale all'Istituzione e dall'altro di rilevare tempestivamente e costantemente il gradimento dei cittadini utenti ed il loro reale fabbisogno.

Ad oggi uno dei principali problemi che la P.A. deve affrontare è proprio quello della selezione ed elaborazione dell'informazione. I flussi comunicativi devono essere filtrati e depurati da tutta la ridondanza informativa, casuale e non intenzionale che crea dispersione ed inefficienza. Questo è ancora più vero quando si tratta di ICT (Information Communication Technologies), reti intranet e internet, dove si deve sapere scegliere l'informazione da fare circolare, avendo ben chiaro a quali scopi e a quali fini organizzativi risponde. Diventa quindi strategico per l'Istituzione dotarsi di

¹ Zuanelli E. (a cura di, 2004), *Comunicazione e organizzazione istituzionale con tecnologie avanzate; teoria, analisi e applicazioni*, Scuola superiore dell'economia e delle finanze, Roma, p. 20.

operatori della conoscenza formati tenendo conto dei criteri comunicativi di una moderna managerialità.

2. Il contesto normativo

2.1 Servizi sociali: il diritto di accesso. Dalla legge n.328/00 “Legge quadro per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali” alla legge n. 2/03 della Regione Emilia Romagna “Norme per la promozione della cittadinanza sociale e per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali”

L'evoluzione delle politiche sociali in Italia attraversa un lungo percorso, che dalla legge Crispi ha condotto fino alla legge quadro 328/00 che “promuove la realizzazione di un sistema integrato di interventi e servizi sociali, programmato, organizzato e gestito da soggetti pubblici e privati” (art. 1). Iter che passa dalla Costituzione repubblicana fino alla modifica del titolo V della Carta Costituzionale nel 2001. Lo stesso concetto di servizio sociale ha avuto uno sviluppo abbastanza recente. La Carta Costituzionale menziona il mantenimento e l'assistenza sociale (art.38), la beneficenza pubblica (art. 117 antecedente la riforma del titolo V), gli interventi a favore di maternità, infanzia, gioventù (art. 31). I servizi sociali sono definiti tali, per la prima volta, nell'art. 128 del Testo Unico d.lgs. 112/98, attuativo della cosiddetta Bassanini n.59/97 e comprendono tutte le attività “relative alla predisposizione ed erogazione dei servizi, gratuiti e a pagamento, o di prestazioni economiche destinate a rimuovere e superare le situazioni di bisogno e difficoltà”. Definizione confermata dalla L. 328/00 che all'art. 22 parla di “livelli essenziali di prestazioni sociali” erogabili in forma di beni e servizi.

Ecco quindi che l'accesso assume nell'ambito dei servizi alla persona una rilevanza particolare e duplice: il cittadino ha diritto ad essere informato circa la natura, le condizioni, la tipologia delle prestazioni sociali in grado di soddisfare il proprio bisogno, così come ha diritto a ricevere quelle prestazioni, anch'esse soggette ad accessibilità e disponibilità, sia in senso giuridico che materiale.

Il diritto di accesso ai servizi sociali si inquadra quindi come diritto pieno ed esigibile, riconducibile al diritto di accesso ai documenti e agli atti come disciplinato dalla L.241/90.

Tra i livelli essenziali da garantire nel sistema di welfare individuato dalla L. 328/00, la tematica dell'accesso è la prima a dovere essere affrontata in quanto universale.

L'equità del sistema si fonda sulla garanzia di offrire pari opportunità di accesso a tutti i membri della comunità, dando priorità di risposta ai soggetti fragili e con bisogni non differibili. L'informazione completa in merito alle modalità di accesso ai servizi, alle prestazioni e alle procedure per ottenerle è un diritto riconosciuto a tutti i cittadini, in quanto la non conoscenza delle opportunità del sistema rappresenta la prima barriera alla loro fruizione e quindi alla esigibilità stessa del diritto. Il Piano nazionale degli interventi e dei servizi sociali 2001-2003 individua nel segretariato sociale la tipologia di accesso più idonea a ridurre le disuguaglianze, in quanto costituisce l'ingresso unitario al sistema integrato dei servizi sociali e socio-sanitari. Lo stesso segretariato sociale è indicato dalla L.328/00 tra i livelli essenziali da garantire (art. 22, c. 4, lettera a), in stretto raccordo col servizio sociale professionale.

In tale contesto appare evidente e centrale il ruolo della comunicazione istituzionale nel coinvolgere e informare le persone riguardo ai loro diritti di cittadinanza. Una corretta ed efficace attività informativa diventa lo strumento principe per l'esercizio dei diritti di cittadinanza, che deve tenere conto soprattutto degli individui più fragili e più a rischio

di isolamento sociale attraverso una strategia comunicativa centrata sulla capacità di ascolto, di accompagnamento e di orientamento.

La legge costituzionale n. 3/01 attribuisce alle Regioni il potere legislativo esclusivo in materia di assistenza sociale (art. 117, c. 4) togliendo alla legge quadro 328/00, che l'aveva preceduta di appena un anno, gran parte della propria forza normativa. Il nuovo art. 117, al c. 2, lett. m, riserva però allo Stato la "determinazione dei livelli essenziali delle prestazioni concernenti i diritti civili e sociali che devono essere garantiti su tutto il territorio nazionale". La nuova norma costituzionale afferma quindi la scelta federalista nel campo della politica sociale, pur riconoscendo l'esigenza di garantire il principio dell'uguaglianza dei diritti di cittadinanza sociale in tutte le diverse aree del paese. Questo costituisce un nodo cruciale per l'intero sistema, in quanto le Regioni pur avendo competenza legislativa in materia, non hanno altresì la possibilità di sottrarre risorse allo Stato e renderle disponibili per i Comuni che sono "titolari delle funzioni amministrative concernenti gli interventi sociali svolti a livello locale e concorrono alla programmazione regionale", art. 6, L.328/00.

La l.r. 2/03 della Regione Emilia Romagna è la prima legge di riforma regionale a seguito della L.328/00 e della riforma del titolo V della Costituzione. Fulcro della legge è il principio dell'universalismo, che basa l'accesso al sistema dei servizi sul requisito del bisogno a prescindere dalla condizione economica del cittadino. La contribuzione al costo del servizio sarà stabilita secondo un principio di progressività. La legge valorizza le comunità locali, le famiglie, i soggetti del terzo settore e definisce i ruoli e le responsabilità dei diversi attori istituzionali e non istituzionali del sistema. Viene creato un fondo sociale regionale da ripartire tra i Comuni e un fondo di ambito distrettuale cui partecipano gli stessi Comuni, le ASL e altri soggetti che vogliono aderire ad un impegno comune nell'ambito dei Piani di zona. Viene anche istituito il fondo sociale per la non autosufficienza, alimentato da risorse pubbliche, che finanzierà servizi sociosanitari per anziani e disabili.

La l.r.2/03 istituisce all'art. 7 lo Sportello sociale quale accesso al sistema locale dei servizi sociali a rete. Gli sportelli dovranno essere attivati dai "Comuni, singoli o associati ai sensi dell'art. 16, in raccordo con le Aziende unità sanitarie locali, anche avvalendosi dei soggetti di cui all'art. 2, c.2" (concorso dei soggetti della cooperazione sociale, dell'associazionismo di promozione sociale e del volontariato, delle Aziende pubbliche di servizi alla persona, delle Istituzioni pubbliche di assistenza e beneficenza, delle Fondazioni, degli Enti di patronato e degli altri soggetti di cui all'art. 1, c. 4 e 5 della legge n.328/00).

Gli sportelli dovranno fornire informazioni ed orientamento ai cittadini sui diritti e le opportunità sociali, sui servizi e gli interventi del sistema locale, nel rispetto dei principi di semplificazione. E' compito dei Comuni organizzare l'attività degli sportelli sociali con modalità adeguate a favorire il contatto anche di chi, per difficoltà personali e sociali, non vi si rivolge direttamente. Centrale importanza riveste la formazione degli operatori degli sportelli, che dovrà essere uniforme ed adeguata (art. 7, c. 2).

2.2 Punti di raccordo tra la L. 328/00 e la legge n. 150/00 "Disciplina delle attività di informazione e comunicazione delle pubbliche amministrazioni"

Nel modello di welfare definito dalla legge quadro 328/00, articolato in diverse forme di welfare locale, trova radice un nuovo concetto di solidarietà basato sulla dimensione orizzontale della sussidiarietà. Una solidarietà collaborativa, ma anche competitiva che apre a nuove forme di partecipazione e sollecita le comunità locali ad individuare

soluzioni originali in risposta ai propri bisogni. I cittadini sono chiamati ad esercitare i propri diritti di cittadinanza, trasformandosi da utenti di servizi a protagonisti, che collaborano con le istituzioni alla mappatura dei bisogni della comunità di appartenenza e concorrono al processo di programmazione sociale e sanitaria (Piani di Zona, Piani integrati di salute). In questo modo si valorizza l'aspetto relazionale della comunità locale e viene concretizzato il rapporto dialettico tra il diritto all'informazione del cittadino e il dovere di comunicare dell'istituzione. Secondo questa chiave di lettura risultano chiari i punti di contatto tra questa legge e la legge n.150/00, nonché di tutte le leggi che hanno caratterizzato il profondo processo di riforma della Pubblica Amministrazione a partire dagli anni '90 (l. 142/90, l. 241/90, d.l. 29/93). Anche la L.150/00, infatti, trasforma i cittadini/utenti da semplici destinatari passivi di norme e provvedimenti a punti di riferimento fondamentali per la P.A., la cui soddisfazione diventa una sorta di parametro di valutazione anche del principio costituzionale del 'buon andamento' dell'Amministrazione (art. 97 Cost).

Troviamo una prefigurazione dello Sportello sociale negli "sportelli informativi" individuati dal decreto legislativo n.29/93. Tali sportelli sono strumenti operativi polifunzionali collegati a rete, attraverso cui concretamente il cittadino può attuare il diritto di accesso e partecipazione al procedimento amministrativo.

Le finalità dello Sportello sociale coincidono, per larga parte, con quelle dell'URP. Prima di tutto per quanto attiene al diritto di accesso, nel porsi a servizio dell'utente secondo quanto riconosciuto dalla L. 241/90. Anche lo Sportello infatti dovrà potere illustrare le modalità di erogazione dei servizi, nonché rendere noto il responsabile del procedimento in oggetto, l'iter che sta percorrendo e il tempo di risposta previsto. Lo Sportello dovrà altresì monitorare l'analisi dei bisogni espressi dal cittadino, attuare indagini sulla qualità dei servizi offerti, avanzare proposte per il miglioramento del rapporto con l'utenza, progettare campagne di comunicazione che promuovano il servizio stesso. Tutte le funzioni elencate sono proprie dell'URP.

La tavola 1 mette a confronto i punti più significativi della normativa esaminata.

3. Lo sportello sociale

3.1 Le funzioni

Lo sportello sociale concretizza la funzione di segretariato sociale individuato dalla L. 328/00 e ne prevede l'articolazione territoriale. In quanto funzione si caratterizza come competenza trasversale alle diverse professioni relative ai percorsi di aiuto nei confronti degli individui e delle famiglie. In quanto servizio da strutturare deve prevedere una propria dotazione organizzativa e tecnica, che pur strettamente collegata con il servizio sociale professionale dovrà essere supportata da specifiche figure formate per assolvere alla gestione del fabbisogno informativo e orientate ad un agire comunicativo. La funzione informativa non può essere pensata come unidirezionale dal servizio ai cittadini, ma deve essere strutturata secondo un modello di comunicazione a stella, quale snodo tra i flussi informativi dei diversi soggetti della comunità (cittadini, associazioni, servizi sociali e sanitari). Lo sportello sociale, quale porta al sistema integrato dei servizi, dovrebbe diventare un osservatorio privilegiato dei bisogni espressi dalla comunità e di raccolta dati a supporto del processo di programmazione. Si tratta di operare un grosso cambiamento nella logica del servizio, che deve aprirsi ad accogliere la domanda del cittadino non secondo il criterio di "competenza", ma ascoltandola per come si presenta, spesso confusa, incompleta, multi problematica. Occorre capire davvero ciò che la persona chiede per poterla orientare nei percorsi più appropriati ad individuare le risorse necessarie a rispondere al bisogno espresso.

L'ascolto costituisce il primo diritto che il cittadino può esigere nel suo percorso di interazione con i servizi. Il cittadino che pone un problema non deve essere lasciato solo nella definizione della propria istanza, ma deve essere supportato con criteri professionali. Il giudizio tecnico oltre alla funzione di orientamento deve rispondere anche a quella di un'appropriata individuazione delle risorse da mettere in campo, agendo di conseguenza sul governo della spesa.

3.2 Integrazione con la rete complessiva dei servizi

Un nodo cruciale da affrontare nell'organizzazione del punto unico di accesso è la sua collocazione nel sistema dei servizi, normalmente identificata nella zona distretto in quanto luogo di incontro tra la programmazione e la gestione dei servizi sociali e sanitari. Il rischio è quello che lo sportello, anche se bene organizzato, possa affacciarsi su un sistema che di fatto non è integrato. Un sistema che è la somma di singoli servizi, ciascuno dei quali è abituato ad operare secondo una logica di risposta alle diverse prestazioni per competenza e facilmente rischia di sottoporre il cittadino ad una peregrinazione da un punto all'altro, pretendendo ogni volta di selezionarlo. I percorsi e i relativi flussi di comunicazione dovranno quindi cercare di evitare frazionamenti e ridondanze, prevedendo collegamenti tra i servizi flessibili e diretti.

In una città come Bologna, articolata in 9 realtà territoriali quanti sono i Quartieri e 5 Distretti sanitari, si potrà pensare ad un'unità organica centrale che si dirama in unità organizzative periferiche. L'unità centrale ha lo scopo primario di unificare tutta la materia e di definire una comune strategia comunicativa. Nell'avviare la progettazione dello sportello sociale si dovrà tenere conto dei seguenti obiettivi principali:

- presentarsi al cittadino come un organismo unitario in grado di fornire un'ampia gamma di servizi utili, rapidi ed efficienti, articolato nel territorio;
- dare la possibilità al cittadino di accedere anche direttamente ed autonomamente alle informazioni senza l'intervento di operatori ed estendere il servizio anche oltre gli orari di ufficio (sportello virtuale).

In quanto servizio di rete le sedi degli sportelli decentrati potrebbero coincidere con le sedi di tutti i punti informativi già presenti nel territorio distrettuale: Servizio sociale professionale e URP di Quartiere, URP dell'Asl (Sportello Unico Distrettuale), centri sociali, associazioni, patronati, ecc. gli orari e i giorni di apertura dovrebbero coincidere con i punti informativi dell'area distrettuale.

Tutti questi punti svolgono funzioni di front-office a diretto contatto con l'utenza: attivano procedure di accesso ed erogano servizi informativi, accolgono la domanda della persona e la orientano attraverso simulazioni e soluzioni operative, rilevano richieste e reclami al fine di migliorare il servizio offerto. La comunicazione con l'utente è diretta e personalizzata, la modulistica è predisposta rispondendo ai criteri della semplificazione amministrativa, possono essere predisposte carte dei servizi, guide e opuscoli.

Lo sportello sociale vero e proprio opererà con funzioni di back-office rispetto ai punti informativi della rete. Il primo compito da affrontare sarà quello di individuarne le competenze, informative e non e di progettare i prodotti comunicativi da fornire alle diverse tipologie di utenti. Tutto questo verrà fatto sulla base di un'analisi di contesto, nell'obiettivo di identificare il cliente interno ed esterno, nonché sulla valutazione delle risorse già disponibili e dei flussi informativi preesistenti che dovranno essere mappati.

Il Comune di Bologna in quanto titolare e promotore della realizzazione dello sportello sociale è coinvolto per tutti i servizi e le UO afferenti al sociale, nonché l'URP centrale e tutti gli URP territoriali.

L'ASL metropolitana, comprendente oltre alla Città con i 5 Distretti le due aree Sud e Nord. La Provincia, la Regione e le IPAB cittadine sono tutte strutture che concorrono a determinare i flussi relazionali e informativi che afferiscono allo sportello sociale, sia interni che esterni, orizzontali e verticali.

Centri sociali, associazioni di volontariato, associazioni di promozione sociale, associazioni di categoria, cooperative sociali, patronati, fondazioni e parrocchie sono a vario titolo portatori d'interesse esterno nei confronti dell'Istituzione Comune e fruitori dello Sportello sociale.

Per meglio comprendere la configurazione funzionale di quanto esposto, si propone lo schema elaborato da: Zuanelli E. (a cura di, 2003), *Manuale di comunicazione istituzionale*; teoria e applicazioni per aziende e amministrazioni pubbliche, Colombo Editore, Roma, p.154 (Tavola 2).

4. Criteri comunicativi: analisi di contesto

4.1 Architettura dello sportello

L'architettura dell'informazione che guida la progettazione dello sportello può essere strutturata su 6 macro aree di intervento del Servizio sociale professionale: famiglia, infanzia e adolescenza, adulti, anziani, disabili e accoglienza immigrati. Ciascuna macro area si articola in specifici servizi.

<i>Famiglia:</i>	Affido, Adozione, Mediazione familiare, Prestiti sull'onore.
<i>Infanzia e Adolescenza:</i>	Tutela dei diritti, Servizi educativi, Sostegno all'autonomia, Borse lavoro.
<i>Adulti:</i>	Disagio sociale adulti, Integrazione abitativa, Lotta alle droghe, Prostituzione.
<i>Anziani:</i>	Assistenza residenziale e semi residenziale, Assistenza domiciliare, Contributi e sussidi economici, Amministratore di sostegno, Attività di socializzazione.
<i>Disabili:</i>	Minori, Centri residenziali e semi residenziali, Interventi socio educativi, Integrazione al lavoro, Contributi economici.
<i>Accoglienza:</i>	Immigrati, Profughi, Nomadi.

Una settima area è trasversale a tutte quelle elencate.

Contrasto alla povertà ed esclusione sociale: Reddito minimo d'inserimento, Emergenza abitativa, Interventi di sostegno economico, Pronto intervento sociale.

Le attività proprie dello sportello sociale ai fini dell'accesso possono essere articolate come segue:

1. elenco dei servizi e dei relativi procedimenti oggetto dell'accesso (griglia sinottica);

2. mappatura degli uffici e definizione delle unità organizzative responsabili (indicando i responsabili degli uffici e dei procedimenti);
3. individuazione dei destinatari dell'informazione;
4. predisposizione di una modulistica adeguata;
5. controllo e aggiornamento delle fonti normative;
6. indagini di customer satisfaction;
7. proposte di miglioramento del servizio offerto;
8. progetti di comunicazione.

4.2 Analisi del procedimento

La legge regionale n.2/03 riafferma il ruolo del Comune quale titolare delle funzioni amministrative e dei compiti di programmazione, progettazione e realizzazione del sistema locale dei servizi sociali a rete, dell'erogazione dei servizi e delle prestazioni sociali nonché delle altre funzioni e compiti conferiti dalla legislazione vigente (art.15, c.1).

Le fasi principali per l'erogazione di un servizio socio assistenziale da parte del Comune, in accordo anche con quanto previsto dalla L. 241/90, sono:

- *la richiesta*: la domanda dell'interessato o di un suo congiunto (istanza di parte) o una segnalazione (istanza d'ufficio) dà avvio al procedimento e rappresenta l'incontro tra l'utente e l'Ente. La fase informativa relativa alle attività e servizi forniti, nonché la comunicazione al cittadino della persona che gli sarà assegnata come responsabile del caso e del responsabile del procedimento, dei tempi di risposta, così come previsto dagli art.7 (sportello sociale) e 33, precede ed accompagna l'atto della richiesta.
- *l'istruttoria*: comprende tutte le procedure legate alla richiesta di documentazione, incontri, approfondimenti, verifiche necessarie per arrivare a formulare una decisione. Rappresenta la fase più rilevante e qualificante dell'intero procedimento.
- *la decisione*: costituisce la fase finale del procedimento. Sulla base dell'istruttoria svolta può portare ad un'accettazione o ad un diniego dell'istanza presentata, che andrà comunque e sempre motivata al richiedente. L'approvazione positiva consente l'erogazione del servizio sulla base di un programma assistenziale individualizzato.

Tutte le fasi, dall'incontro del cittadino con l'Istituzione alla risposta finale fanno parte del procedimento.

4.3 Strumenti e modalità di valutazione dei risultati

Un'altra funzione chiave dello sportello sociale è quella di predisporre ed utilizzare strumenti per il monitoraggio della qualità dei servizi, della soddisfazione e delle esigenze degli utenti. Uno degli strumenti è rappresentato da periodiche indagini di customer satisfaction, come previsto dalla direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione Pubblica, del 24.3.04, secondo la quale “ occorre che le Amministrazioni diventino maggiormente capaci di dare valore al punto di vista del cittadino e occorre che l'ascolto diventi una funzione permanente, pianificata, organizzata e governata dei servizi pubblici”.

Altro strumento è l'audit comunicazionale volto a verificare l'efficienza e l'efficacia comunicativa all'interno e all'esterno dell'Istituzione, attraverso la mappatura delle

relazioni e dei prodotti di comunicazione interni (note, comunicati, riunioni, pubblicazioni, ecc.) ed esterni (relazioni istituzionali, rapporti con i media, seminari, convegni, promozioni, sponsorizzazioni, ecc.).

Naturalmente, dovrà essere compito dei vertici dell'Amministrazione curare la comunicazione interna attraverso il coinvolgimento e la motivazione di tutti gli operatori coinvolti, smussando le resistenze al cambiamento e favorendo la cultura del valore della centralità del cittadino quale mission del servizio. Sul fronte della comunicazione esterna sarà favorita la partecipazione attiva dei cittadini allo sviluppo e al miglioramento del servizio, attraverso osservazioni, reclami, suggerimenti, rendendo visibile l'organizzazione dei servizi e mettendo in rilievo come le azioni correttive proposte abbiano inciso concretamente sul miglioramento della loro qualità.

4.4 Progettazione.

Per costruire lo sportello sociale si dovranno prevedere una serie di azioni. Prima fra tutte la costituzione di un gruppo di progetto composto da: il responsabile del progetto (preferibilmente un professionista della comunicazione), un professionista per ciascuna Unità operativa del Servizio sociale professionale, un professionista dell'area sanitaria, il referente tecnico del Piano di Zona, il responsabile del URP centrale, un tecnico informatico. Il gruppo di progetto si incontrerà con i responsabili delle diverse aree del Servizio sociale professionale, con i responsabili dei Distretti, con i rappresentanti del volontariato e delle associazioni.

In particolare il Comune dovrà definire un piano di comunicazione e promuovere lo sportello sociale quale strumento capace di potenziare e armonizzare i flussi d'informazione interna. Attraverso l'ufficio stampa e la sistematica gestione delle relazioni con tutti gli organi di informazione, lo sportello sociale dovrà essere valorizzato all'esterno come un nuovo strumento per sviluppare la relazione con i cittadini e affermare il loro diritto ad un'efficace comunicazione.

Per arrivare ad avvicinare i cittadini lo sportello sociale non deve limitarsi a produrre e fornire informazioni su richiesta dei singoli utenti, ma deve in primo luogo comunicare l'esistenza del servizio stesso, promuovendo campagne informative su temi specifici, utilizzando un linguaggio semplice e diretto, attivando i vari canali presenti sul territorio.

La costruzione della banca dati rappresenta l'occasione più significativa per strutturare e unificare il patrimonio informativo esistente, attraverso un'analisi dei flussi comunicativi sia interni che esterni.

Gli operatori dello sportello dovranno essere selezionati tenendo principalmente conto di alcune attitudini e competenze specifiche: facilità nei rapporti interpersonali, capacità di lavorare sia in autonomia che in gruppo. La formazione pur centrata sui temi del sociale dovrebbe rispondere anche a precisi criteri comunicativi, come indicato nella L. 150/00 e come richiesto per il personale addetto agli URP (regolamento di attuazione 21.9.01, n. 422).

Gli sportelli dovranno agevolare il contatto diretto fra utente ed operatore fin dal luogo fisico. Pertanto dovranno essere ubicati in spazi privi di barriere sia fisiche che psicologiche, evitando tutto ciò che crea separazione tra chi si rivolge allo sportello e l'operatore che risponde. Per ottimizzare le risorse presenti e per la missione condivisa, i luoghi più indicati sono i punti URP dei vari Enti già presenti nel territorio.

5. Conclusioni

Nelle “Linee programmatiche per il mandato amministrativo 2004 – 2009” del Comune di Bologna il Quartiere è individuato quale luogo e strumento privilegiato per rilanciare un efficace sistema di comunicazione, premessa per una reale partecipazione democratica dei cittadini alla vita sociale e politica. I Quartieri sono testualmente definiti “centri di informazione” e come tali destinati a diventare produttori ed elaboratori di informazioni sempre più qualificate, recettori e mediatori delle istanze della comunità territoriale. L’Amministrazione si impegna quindi a fare sì che l’informazione sia un diritto realmente esigibile, presupponendo l’evoluzione di strumenti comunicativi riconosciuti e consolidati, come gli URP, nonché lo sviluppo e la diffusione capillare sul territorio di nuovi punti di informazione, ascolto e monitoraggio sulla qualità dei servizi erogati.

Ai cittadini l’Amministrazione deve essere in grado di fornire un sistema integrato di informazione e comunicazione, utilizzando a pieno le potenzialità delle tecnologie dell’informazione: nell’assistenza (e-care), nell’erogazione dei servizi (e-government), nella formazione (e-learning), nella promozione del sistema economico, associativo e no-profit.

In questo contesto, lo Sportello sociale può candidarsi come iniziativa sperimentale tra le più interessanti da realizzare nel “laboratorio” Quartiere. Strumento utile alla lettura dei bisogni sociali espressi dalla cittadinanza e a valorizzare il ruolo del cittadino, personalizzando i servizi e valutandone la qualità, garantendo la trasparenza nell’accesso, nei procedimenti amministrativi, nel rispetto e nella tutela della riservatezza dei dati personali.

6. Bibliografia

1. Cai M., La qualità dell’accesso ai servizi come livello essenziale di cittadinanza, in Studi Zancan, n. 4/2003.
2. Innocenti E., I regolamenti per l’accesso ai servizi sociali, in Studi Zancan, n. 4/2003
La riforma dei servizi sociali in Emilia Romagna, speciale in Prospettive Sociali e Sanitarie, n.6/03.
3. Pallotti G. (a cura di), Scrivere per comunicare, Bompiani Editore, Milano 2001.
4. Ranci Ortigosa E., Fra L. 328/00 e modifica della Costituzione, in Prospettive Sociali e Sanitarie, n. 5/2003.
5. Ranci Ortigosa E., A tre anni dall’approvazione della L.328/00, in Prospettive Sociali e Sanitarie, n.2/2004.
6. Zuanelli E. (a cura di), Manuale di comunicazione istituzionale: teoria e applicazioni per aziende e amministrazioni pubbliche, Colombo Editore, Roma 2003.
7. Zuanelli E. (a cura di), Comunicazione e organizzazione istituzionale con tecnologie avanzate: teoria, analisi e applicazioni, Scuola Superiore dell’Economia e delle Finanze, 2004
8. Programma di mandato del Comune di Bologna 13 settembre 2004
“Linee programmatiche per il mandato amministrativo 2004 – 2009: proposte per la discussione”.