

13 LUGLIO 2006

INCONTRO DI STUDIO

**LA COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE NEI PICCOLI COMUNI E NELLE UNIONI DI
COMUNI” – IDEE E ESPERIENZE A CONFRONTO**

Servizi e sportelli di informazione al cittadino, alle istituzioni e agli operatori

a cura di Sara Brugo

Responsabile della Funzione Comunicazione Provincia di Novara

Quando mi è stato chiesto di pensare ad un intervento per questa occasione sul tema degli sportelli e dei servizi al cittadino devo dire di essere stata colta da un senso di disorientamento.

La mia formazione professionale è avvenuta in un URP e pertanto il primo impulso, che ho dovuto reprimere, sarebbe stato quello di affrontare la tematica secondo una prospettiva unilaterale, appunto quella di un Ufficio Relazioni con il Pubblico.

Risulta però evidente che l'informazione ai cittadini non passa solo per questa via ma opera attraverso una molteplicità di canali che, se dal punto di vista teorico, risulta in qualche modo agevole classificare, nel concreto sono difficilmente monitorabili.

Le fonti di rilevazioni sono numerose ma tutte molto parziali: si tratta per lo più di analisi statistiche condotte su campioni diversi per consistenza numerica, tipologia delle unità e dei caratteri campionati.

Questa mancanza di univocità nei dati disponibili dà conto di una realtà in continua evoluzione, difficilmente cristallizzabile.

Del resto è questo un aspetto, quello del progressivo divenire, che le Pubbliche Amministrazioni condividono anche con il settore privato per quanto concerne gli aspetti della comunicazione, non disgiunto dal fatto che nel pubblico un approccio per quanto possibile razionale alla comunicazione è cosa ancora piuttosto recente.

Non che prima degli anni Novanta e segnatamente ancora di più prima della L. 150/2000 gli Enti non comunicassero: sfido chiunque ad affermarlo.

Ma forse, di necessità, date le dimensioni e la complessità dei problemi che cittadini ed enti si trovano ad affrontare, si è superata una concezione della comunicazione che vedeva nel rapporto personale (“lo dico al Sindaco”) il canale preferenziale di contatto fra cittadino e Pubblica amministrazione, con tutto il bene e il male che da questo potevano conseguire.

Servizi e sportelli, dunque. Che cosa sono?

La L. 150/2000 ne parla all'art. 6, dove, trattando degli URP, non tralascia di richiamare anche le “analoghe strutture”: sportelli per il cittadino, sportelli unici, sportelli polifunzionali e sportelli imprese.

Anche gli sportelli come gli URP sono gli strumenti attraverso i quali si attua l'attività di comunicazione diretta ai cittadini singoli o associati, attività che la L. 150 tiene distinta da quella di informazione diretta ai mezzi di comunicazione di massa e gestita dagli Uffici Stampa o da quella più politicamente connotata del Portavoce.

Le Amministrazioni comunicano, nell'accezione stretta della L. 150, attraverso URP e strutture analoghe ma che cosa comunicano? A parte gli specifici compiti che individua in capo all'URP, la L. 150 non fa altrettanto per gli sportelli e non potrebbe essere diversamente, se si vuole preservare un margine di sufficiente discrezionalità degli Enti in relazione alla domanda dei cittadini.

Qualche dato dell'indagine anno 2003 del Dipartimento della Funzione Pubblica sulle attività di informazione e comunicazione; nel campione esaminato risulta che le Amministrazioni intervistate hanno costituito:

nell'87,1% dei casi l'URP

nel 60,8% dei casi l'Ufficio Stampa

nel 64,9% dei casi gli Sportelli per i cittadini

nel 64,9% dei casi gli Sportelli per le imprese

nel 49,7% dei casi gli Sportelli Informagiovani

Una larga fetta delle strutture dedicate alla comunicazione (64,9%) viene rilevata dalla ricerca tramite la voce “sportelli per i cittadini” che in sé è assai poco esplicativa.

L'indagine promossa per lo stesso anno da UNICOM (Unione Imprese Comunicazione) ci dice poco di più e cioè che “largo spazio trovano anche gli sportelli specifici al pubblico (famiglie, imprenditorialità femminile, Eurosportelli, immigrati) più nei comuni che negli altri due livelli”(Province e Regioni).

Pare di percepire che, mentre la legge spingeva per la costituzione di Uffici Relazioni con il Pubblico e Uffici Stampa, i Comuni facevano un passo probabilmente in una direzione parallela: quella della specializzazione del servizio.

Dalla realtà emergono allora due esigenze: garantire comunque canali di comunicazione tra cittadino e Pubblica Amministrazione e, ove possibile definire gruppi di utenza per caratteristiche omogenee, consentire la prestazione di informazioni e servizi mirati.

E fino a qui il ruolo di queste strutture di comunicazione (URP e sportelli), se è sintomatico dei lavori in corso nel settore pubblico verso una maggior trasparenza nei rapporti col cittadino, non risulta di particolare innovatività rispetto allo strumento tradizionale noto nel privato come sportello reclami piuttosto che fornitori.

Infatti in questa prospettiva gli sportelli, gli URP restano il luogo fisico dell'incontro fra un'organizzazione complessa e la sua utenza.

E' comunque il caso di una burocrazia che comunica in modo unidirezionale verso i propri clienti, fornendo informazioni e/o servizi.

Credo che sia però un'altra la sfida che attende la Pubblica Amministrazione, come in qualche modo la L. 150 lascia intendere.

Si tratta di trasformare gli URP e gli sportelli in genere in recettori rispetto al tipo di richieste che vengono da cittadini, associazioni e imprese.

Occorre cioè creare le condizioni ottimali perché la comunicazione viaggi a doppio senso: non solo dall'Amministrazione verso i cittadini ma anche dai cittadini verso l'Amministrazione.

E questo non è facile a farsi come a dirsi.

Il trasferimento di informazioni dal basso verso l'alto richiede alcuni prerequisiti.

In primo luogo un **ascolto professionale**: la formazione di chi lavora allo sportello deve essere anche orientata a questo.

Non basta la generica disposizione all'accoglienza, occorre avere gli strumenti per cogliere i segnali che provengono dall'utenza, selezionandoli sulla base delle effettive possibilità delle Amministrazioni di intervenire nei diversi ambiti.

Il **monitoraggio sulle funzioni** svolte è poi attività per lo più trascurata mentre invece andrebbe potenziata perché costituisce un importante feed-back; non basta esaurire in rapporti periodici interni la verifica di quanto e come gli sportelli hanno saputo rispondere ai cittadini: bisognerebbe avviare processi costanti di rilevazione della customer satisfaction, della soddisfazione del cliente per avere di prima mano il polso diretto della situazione.

Esiste poi un altro aspetto importante: gli uffici che svolgono attività di front office possono svolgere al meglio l'attività di monitoraggio e di rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza ma questa competenza rimane fine a se' stessa se non viene in qualche modo **codificata la modalità di ricaduta** di questo prezioso patrimonio di conoscenze sul funzionamento delle organizzazioni, degli enti.

E' un risultato cui si approda quando il ruolo degli uffici che fanno in generale della comunicazione ha raggiunto un sufficiente grado di **legittimazione** all'interno della stessa organizzazione grazie a scelte chiare al livello politico in primo luogo e dirigenziale poi.

Un ultimissimo aspetto desideravo sottolineare ed è quello che forse ha il maggior senso rispetto a questo incontro: per esperienza diretta so che quando il cittadino si rivolge al Comune, piuttosto che alla Provincia o ad uno degli altri enti che operano sul territorio, lo fa con l'inconsapevole convinzione di rivolgersi alla Pubblica Amministrazione nel suo complesso e quindi capita non di rado di sentirsi richiedere informazioni o servizi che riguardano un ente diverso rispetto a quello al quale si rivolge.

E' a ben vedere un atteggiamento legittimo quello di quel cittadino, che poggia su una base di ragionevolezza e che spinge le Amministrazioni a compiere un passo ulteriore.

Ovviamente non si può pensare che ogni ente debba essere in grado di rispondere ad ogni tipo di richiesta o sollecitazione, a meno che non si voglia trasformare sportelli e URP negli antri di sibille e oracoli di arcaica memoria: il livello delle competenze e delle specializzazioni deve essere preservato se si vuole essere incisivi sul territorio; tuttavia non ci si può trincerare, nel secondo millennio, nell'era della digitalizzazione informatica, dietro il classico "non di nostra competenza".

Ma non penso neppure che questo accada più frequentemente negli enti locali.

Penso invece che, al di là della disponibilità dei singoli operatori, ci siano ancora forti carenze sulle modalità di collegamento fra le diverse amministrazioni.

Quello della **creazione di un circuito fra sportelli e URP** che consenta quantomeno di svolgere un'efficace azione di orientamento nei confronti del cittadino è un aspetto che richiede lavoro, voglia di fare le cose insieme, disponibilità a confrontarsi e capacità di coordinamento.

Credo di non aver aggiunto granchè a quello che la percezione comune suggerisce, mi pare però che qualche spunto di riflessione sia emerso.

Se dovessi, in conclusione, indicare quelle che sono le fragilità del sistema di comunicazione negli enti locali, i punti di debolezza sui quali intervenire, quelli dai quali partire per implementare l'attività futuro, proporrei alcuni step:

1. Chiare scelte da parte degli amministratori, che legittimino il ruolo delle strutture di comunicazione
2. Interventi formativi sul personale
3. Feed back sull'attività svolta anche mediante indagini di customer
4. Creazione di reti di informazione fra enti

Termino rammentando che rispetto ai versanti che ho evidenziato sono possibili interventi non eccessivamente costosi, purchè si agisca in modo coordinato fra enti, realizzando in questo modo economie di scala.

Dico questo perché siamo tutti consapevoli delle difficoltà nel reperimento delle risorse finanziarie per gli Enti Locali: come si dice, dobbiamo fare di necessità virtù, il che in questo caso significa fare rete per permettere la circolazione delle informazioni, delle esperienze, delle conoscenze in un'ottica di contenimento della spesa.

Ma mi pare di poter dire che occasioni come quella odierna danno il senso del fatto che su questa buona strada siamo già incamminati.