

Gestione delle relazioni interne ed esterne

A cura di **SAMBRI PAOLA**

LA COMUNICAZIONE

- Con il termine comunicazione si intende “l'interazione intersoggettiva e volontaria mediante un linguaggio umano basato sulla doppia articolazione e su un sistema simbolico”.
- **Legge 15.3.1997, n. 59**
La legge conferisce alle istituzioni scolastiche la personalità giuridica e l'autonomia organizzativa e didattica finalizzata al perseguimento degli obiettivi previsti dal sistema nazionale di istruzione, delineando dunque un sistema scolastico policentrico, in cui allo Stato sono attribuiti poteri di indirizzo e controllo mentre alle singole istituzioni scolastiche spetta l'organizzazione e l'erogazione del servizio.

- D.P.R. 275/1999

Il D.P.R. 275/1999 definisce ulteriormente il concetto di autonomia scolastica esplicitando una serie di opportunità per un uso ottimale delle risorse secondo principi di flessibilità, diversificazione e integrazione.

La scuola viene in tal modo ad assumere natura di “organizzazione”, atta a realizzare autonomamente i processi decisionali, le funzioni direzionali e gestionali per la realizzazione delle finalità stabilite a livello nazionale attraverso un complesso sistema di rapporti di collegamento anche con i soggetti esterni del territorio in modo da rafforzarne l'identità e il senso di appartenenza

La comunicazione diventa, in questo nuovo quadro di competenze istituzionali, elemento chiave dell'autonomia in quanto può:

- favorire il superamento dell'autoreferenzialità della scuola
- creare un clima positivo e far condividere finalità / valori

LA COMUNICAZIONE PUBBLICA

- La comunicazione è una tecnica fatta di esperienza e di professionalità, che si rivela ancor più delicata quando concerne le pubbliche istituzioni le quali, dovendo coniugare il loro ruolo politico con quello amministrativo, non possono rinunciare a quelli che sono i canoni basilari della deontologia dell'esercizio delle pubbliche funzioni. Dialogare con il cittadino è una condizione per la persistenza ed efficacia delle istituzioni pubbliche.
- **La legge n.150/2000** rappresenta un passaggio fondamentale per la comunicazione nella Pubblica Amministrazione in quanto disciplina le "attività di informazione e comunicazione delle pubbliche amministrazioni" come attività finalizzate all'attuazione dei principi di trasparenza ed efficacia dell'azione amministrativa.
- Si possono individuare tre modalità d'uso della comunicazione da parte delle istituzioni pubbliche:
 - la comunicazione istituzionale;
 - la comunicazione politica;
 - la comunicazione sociale (o promozionale)

LA COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE

- E' finalizzata:
 - ad esternare le attività e le funzioni, ad applicare norme, a regolare giuridicamente i rapporti fra i soggetti membri dell'ordinamento (comunicazione normativa o giuridico-formale);
 - ad informare gli utenti sulle modalità di funzionamento degli uffici e sull'applicazione di norme (comunicazione di servizio);
 - a far conoscere l'identità e orientamento operativo delle istituzioni pubbliche (comunicazione d'immagine).
-
- Questa modalità di comunicazione dà attuazione ai principi di trasparenza, pubblicità, informazione dell'azione amministrativa sanciti dalla **legge n.241 del 1990** (nuove norme in materia di procedimento amministrativo e diritti di accesso ai documenti amministrativi).

LA COMUNICAZIONE POLITICA

- Proviene dalle istituzioni pubbliche e dai partiti o movimenti politici ed è incentrata su tematiche controverse di interesse generale sulle quali sussistono orientamenti e opinioni contrastanti.

LA COMUNICAZIONE SOCIALE

- E' diretta a promuovere la risoluzione di problemi di interesse generale (tutela ambientale, salute, previdenza, istruzione, occupazione, sicurezza sociale, ordine pubblico, ecc.). Può distinguersi in comunicazione di pubblica utilità e comunicazione sociale in senso proprio. La funzione di questo strumento comunicazionale è sensibilizzare e convincere i cittadini utenti: in poche parole, di “amministrare convincendo”.

Da la comunicazione pubblica nel processo di innovazione

LA COMUNICAZIONE INTERNA

- La comunicazione interna è un processo complesso di comunicazione, utilizzata per la diffusione di informazioni, comunicati, dati, compiti all'interno di un'organizzazione, perché destinata al pubblico interno, sia dipendente sia collaboratori.
- Solitamente, la gestione della comunicazione interna è affidata ad un solo ufficio, spesso lo stesso URP, alle cui funzioni accenneremo nel seguito.
- La diffusione dei supporti tecnologici, con un riferimento particolare alle tecnologie informatiche (o T.I.C., tecnologie dell'informazione e della comunicazione, sinonimo di I.C.T. ossia Information and Communication Technology), ha aumentato le potenzialità offerte dalla comunicazione interna. Questo richiede spesso una riconversione dei tradizionali sistemi di comunicazione interna.

LA COMUNICAZIONE ESTERNA

- La comunicazione esterna viene di consueto utilizzata per dialogare direttamente con tutti gli interlocutori esterni all'ente/organizzazione o più genericamente si rivolge all'utenza potenziale attraverso azioni di comunicazione di massa.
- Gli obiettivi che si pone la comunicazione esterna sono:
- far conoscere l'Amministrazione, i servizi e i progetti dell'ente;
- facilitare l'accesso ai servizi e agli atti dell'Amministrazione; conoscere e rilevare i bisogni dell'utenza;
- migliorare l'efficacia e l'efficienza dei servizi; favorire i processi di sviluppo sociale, economico e culturale;
- accelerare la modernizzazione di apparati e servizi;
- svolgere azioni di sensibilizzazione e policy making. (studio di politiche pubbliche)

L'URP

- L'introduzione degli Uffici per le Relazioni con il Pubblico (URP) nell'ordinamento italiano si colloca nella più ampia cultura della trasparenza amministrativa e nella crescente attenzione verso la qualità dei servizi ed il rapporto istituzioni-cittadini.
- Il decreto legislativo 3 febbraio 1993, n. 29, all'art.12 (ora art.11 d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165), infatti, istituisce gli URP rispondendo alla duplice esigenza, espressa dalle precedenti leggi n. 241 e n. 142 del 1990, di garantire la trasparenza amministrativa e la qualità dei servizi e di fornire uno strumento organizzativo adeguato alle esigenze di attuazione delle funzioni di comunicazione istituzionale e contatto con i cittadini.
- Con la legge 7 giugno 2000, n. 150, si individua nell'URP, la struttura dedicata alle attività di comunicazione.

FUNZIONI DELL'URP

- L'URP, delineato a livello normativo, e descritto nella direttiva della funzione pubblica del 7 febbraio 2002, è un ufficio “in grado di svolgere più funzioni e di corrispondere ad una domanda differenziata di servizi da parte del cittadino”.
- Nella direttiva si parla dell'URP come strumento di cambiamento della PA e svolge le seguenti funzioni:
 - garanzia di accesso ai servizi;
 - ascolto delle esigenze;
 - promozione dell'innovazione e della semplificazione;
 - verifica della soddisfazione del cittadino

SCUOLA COME «SISTEMA»

- La scuola è, come altre amministrazioni pubbliche, un “sistema”, cioè un insieme di parti strettamente interrelate tra di loro dalle cui relazioni dipendono le prestazioni complessive del sistema stesso.
- In particolare, la componente singola è difficile che impatti con l'intera organizzazione, nel senso che è difficile che la condotta negativa di un singolo abbia delle ripercussioni sull'intero contesto di riferimento.
- Diventa strettamente indispensabile inoltre ragionare per processi ed elevare il livello di decisionalità delle persone, poiché l'orientamento dell'organizzazione dipenderà dall'azione delle stesse.

CONDIVISIONI DI ESPERIENZE

- La condivisione in merito all'esperienza dell'azione assumerà la valenza di un collante, più del significato dell'azione stessa.
- Perché si costruisca un livello d'integrazione è necessario un confronto su un'esperienza condivisa e ciò ha maggiore valenza se accade in prossimità al suo verificarsi: dalla stessa ne può conseguire un modo comune di parlarne e di decodificarla. “Hanno bisogno di vedere che cosa dicono insieme riguardo all'esperienza, per apprendere che cosa pensano insieme sia successo”.
- “Coloro che fanno cose insieme costruiscono culture forti” ed anche se la visione delle cose fatte è diversa, resta il legame dato dalla condivisione dell'esperienza. La comunanza dell'azione permette di fare significato e mediante lo stesso di creare un fondamento condiviso.

LA RELAZIONE CREA INTERAZIONE

- Nella scuola, contesto ad elevata componente relazionale, è necessario investire su questo. La relazione crea interazione, «azione fra», ma anche «azione per» nella misura in cui si acquisisce consapevolezza della diversità e la si accoglie come fondamentale occasione di crescita. Ogni relazione implica più che uno scambio di contenuti psichici e di vissuto emotivo, una messa in comune.

RISCHIO D'INTERRUZIONE COMUNICAZIONE

L'«ALTRO» ELEMENTO ESSENZIALE PER COMPRENDERE CHI SONO

- L'interruzione della comunicazione avviene quando si dà per scontato che l'altro capisca ciò che intendo dire, quando si ritiene che al proprio vissuto corrisponda esattamente quello altrui, quando, in sostanza, si rimane imbrigliati nel proprio solo ed unico sistema di riferimento, percependo l'Altro come un nemico.
- l'Altro è soggetto indispensabile per comprendere chi sono, per maturare la propria identità. Questa accezione consente di percepire come fondamentale la dimensione della reciprocità, elemento fondante di qualsivoglia contesto formativo.
- Ne consegue il ruolo fondamentale di un dirigente che si proponga come leader, con l'assunto del riconoscimento delle individualità contestualmente ad una prospettiva di universalità.

INTEREAZIONE TRA UFFICI E CHI LI COORDINA

- Di conseguenza anche il Direttore S.G.A fa parte di un sistema organizzativo dove la comunicazione con tutto il personale ATA diviene fondamentale.
- La chiusura verso l'altro può portare a schemi di organizzazione autoritari e privi di risultati.
- La comunicazione interna e la condivisione può invece risultare proficua per un buon andamento lavorativo e migliorare di conseguenza la comunicazione esterna e i rapporti con i terzi (altri uffici pubblici, docenti ,genitori , alunni ,fornitori , esperti ecc...)

COMPRENDERE LE EMOZIONI

- Capire che ogni nostro comportamento crea in chi ci sta di fronte uno stato d'animo particolare:
- Tensione;
- Timore;
- Sospetto;
- Disagio;
- Soddisfazione;
- Serenità;
- Comprensione.

- L'equilibrio di tutti questi fattori può creare realmente un'armonia nella struttura scolastica-amministrativa che può superare anche le barriere della troppa burocrazia e dell'inefficienza istituzionale.
- Ogni relazione umana deve avere come fondamento il rispetto reciproco.

Nessun uomo è un'Isola,
intero in se stesso.
Ogni uomo è un pezzo del Continente,
una parte della Terra.
Se una Zolla viene portata via dall'onda del Mare,
la Terra ne è diminuita,
come se un Promontorio fosse stato al suo posto,
o una Magione amica o la tua stessa Casa.
Ogni morte d'uomo mi diminuisce,
perché io partecipo all'Umanità.
E così non mandare mai a chiedere per chi suona la Campana:
Essa suona per te.

John Donne

Grazie per l'attenzione

SAMBRI PAOLA