

I Quaderni della formazione

n.6

Anno 2007

Conoscere

per

costruire

“Il Percorso in Comunicazione
ed Informazione Pubblica”

a cura di Rosaria Cicala

Regione Siciliana

Area Interdipartimentale
Formazione e Qualificazione del Personale Regionale

Il Quaderno n. 6

“Il Percorso in Comunicazione ed Informazione Pubblica”

a cura di Rosaria Cicala



Regione Siciliana

2007

Sicilia. Presidenza. Dipartimento Regionale del Personale, dei Servizi Generali, di Quiescenza, Previdenza ed Assistenza del Personale. Area Interdipartimentale – Formazione e Qualificazione Professionale del Personale Regionale

Conoscere per Costruire : Il Percorso in Comunicazione ed Informazione Pubblica / A cura di Rosaria Cicala. – 3 ed. - Palermo : Regione Siciliana, Presidenza. Dipartimento Regionale del Personale, dei Servizi Generali, di Quiescenza, Previdenza ed Assistenza del Personale, 2007. - (I Quaderni della Formazione ; 6)

Edizione fuori commercio. Vietata la vendita

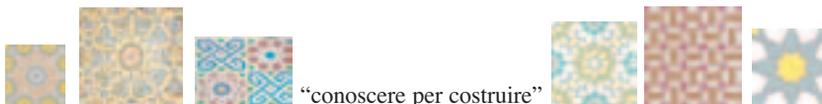
Soggetto e realizzazione a cura di
Rosaria Cicala

Staff e collaborazione all'organizzazione
Giovanna Costantino
Rosalia Di Bella

**COPYRIGHT 2007 © REGIONE SICILIANA
DIPARTIMENTO DEL PERSONALE, DEI SERVIZI GENERALI,
DI QUIESCENZA, PREVIDENZA ED ASSISTENZA DEL PERSONALE**

Stampa a cura della: **EUROGRAFICA S.r.l.**
Viale Aiace, 126 - Palermo

I Quaderni della formazione



Ode alla vita

*Lentamente muore chi diventa schiavo dell'abitudine,
ripetendo ogni giorno gli stessi percorsi,
chi non cambia la marcia,
chi non rischia e cambia il colore dei propri vestiti,
chi non parla a chi non conosce.*

*Muore lentamente chi evita una passione,
chi preferisce il nero su bianco
e i puntini sulle "i" piuttosto che un insieme di emozioni,
proprio quelle che fanno brillare gli occhi,
quelle che fanno di uno sbadiglio un sorriso,
quelle che fanno battere il cuore davanti all'errore
e ai sentimenti.*

*Lentamente muore chi non viaggia, chi non legge,
chi non ascolta musica,
chi non trova grazia in se stesso.*

*Lentamente muore chi non capovolge il tavolo,
chi è infelice sul lavoro,
chi non rischia la certezza per l'incertezza,
per inseguire un sogno,
chi non si permette almeno una volta nella vita
di fuggire ai consigli sensati.*

*Muore lentamente chi distrugge l'amor proprio,
chi non si lascia aiutare,
chi passa i giorni a lamentarsi della propria sfortuna
o della pioggia incessante.*

*Lentamente muore chi abbandona un progetto prima di iniziarlo,
chi non fa domande sugli argomenti che non conosce,
chi non risponde quando gli chiedono qualcosa che conosce.*

*Evitiamo la morte a piccole dosi,
ricordando sempre che essere vivo
richiede uno sforzo di gran lunga maggiore
del semplice fatto di respirare.*

*Soltanto l'ardente pazienza
porterà al raggiungimento di una splendida felicità.*

P. Neruda

“La libertà di scrivere non può ammettere il dovere di leggere”
D. Pennac, Come un romanzo. Feltrinelli, Milano 1996. p. 120

La cultura della legalità

Di recente è stata pubblicata una ricerca sui costi dell'illegalità durata quasi due anni ed ispirata dalle parole -tratte dagli archivi Rai Sicilia- con le quali Rocco Chinnici, in uno dei suoi rarissimi interventi televisivi, "additava i condizionamenti della criminalità sull'economia come una delle principali cause del sottosviluppo della Sicilia" (*Fondazione Rocco Chinnici "I costi dell'illegalità" a cura di Antonio La Spina, ed. Il Mulino 2008*).

Nell'introduzione alla ricerca si pone in evidenza come nel sentire comune con il termine "illegalità" spesso si fa riferimento all'insieme di violazioni della sola legge penale, e si trascura di considerare che esso termine "illegalità" - *un concetto non sempre univoco*- comprenda anche tutte le violazioni di leggi non penali che perseguono la disciplina degli interessi generali, per la coesistenza nel benessere dei singoli componenti della comunità.

Dalla lettura della sola introduzione alla ricerca suddetta, risulta chiaro l'alto "costo" che tutti i componenti della comunità sono costretti a sostenere come conseguenza diretta dell'illegalità diffusa, ivi compresa quell'illegalità ascrivibile alla violazione di norme che disciplinano i diversi settori di attività - da quelle che disciplinano l'organizzazione degli uffici pubblici a quelle relative al rapporto di lavoro dei dipendenti, da quelle dettate per l'attività economica a quelle concernenti la sanità pubblica, ecc.- che nel sentire comune risulta in qualche modo tollerata in quanto considerata mera irregolarità e che nella ricerca pubblicata viene definita come la *legalità debole*, vale a dire l'inefficacia e/o la distorsione di norme rilevanti diverse da quelle del diritto penale.

S'impone, pertanto, il recupero del diritto come "ordinamento del 'sociale", il recupero del diritto alla sua essenziale dimensione ordinativa che non piove dall'alto e non si impone con forze coattive; è invece una pretesa che viene dal basso, è il salvataggio d'una comunità che solo col diritto e nel diritto, solo diventando un ordinamento giuridico, sa di poter vincere la sua partita nella storia. (Grossi Prima lezione di diritto Ed. Laterza, 2007).

Porre in evidenza i grandi benefici derivanti alla comunità da una cultura della legalità diffusa - laddove la cultura della legalità venga intesa come patrimonio di tutti, ivi compresi i dipendenti pubblici - è fondante per chi si occupa di formazione dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni.

E fondanti risultano le parole tratte dalla poesia *Pensando Patria* riportata nelle ultime pagine di questi quaderni della formazione, con le quali Karol Wojtyła, - del quale è a tutti noto il coinvolgimento negli eventi tragici della storia della prima metà del secolo XX - ha richiamato l'attenzione dei singoli componenti della comunità, tutti parte del "popolo" chiamato a vegliare ...

*“Debole è il popolo quando acconsente alla sconfitta,
quando dimentica che è stato chiamato a vegliare,
fino a quando giunga la sua ora.
Le ore ritornano sempre sul grande quadrante della storia”*

Ed è per contribuire ad affermare e diffondere la cultura della legalità che nella ristampa dei quaderni della formazione dell'anno precedente è stato riportato l'art. 98 della Costituzione della Repubblica Italiana, della quale proprio in questo anno 2008 ricorre il 60° anniversario, che si vuole qui ricordare con le celebrate giornate della memoria dedicate da leggi dello Stato, ed affinché tali giornate della memoria non rimangano solo nelle raccolte legislative ma siano colte nel significato più profondo, in questi quaderni della formazione si inserisce la poesia [da *Se questo è un uomo*, Einaudi, 1958] di Primo Levi

“ Se questo è un uomo”

*Voi che vivete sicuri
Nelle vostre tiepide case,
Voi che trovate tornando a sera
Il cibo caldo e visi amici
Considerate se questo è un uomo
Che lavora nel fango
Che non conosce pace
Che lotta per mezzo pane
Che muore per un sì o per un no.
Considerate se questa è una donna,
Senza capelli e senza nome
Senza più forza di ricordare
Vuoti gli occhi e freddo il grembo
Come una rana d'inverno.
Meditate che questo è stato:
Vi comando queste parole.
Scolpitele nel vostro cuore
Stando in casa andando per via,
Coricandovi alzandovi;
Ripetetele ai vostri figli.
O vi si sfaccia la casa,
La malattia vi impedisca
I vostri nati torcano il viso da voi.*

Presentazione ristampa aggiornata... anno 2006

La Formazione in cammino ...

La missione della struttura della Regione Siciliana dedicata alla formazione dei dipendenti regionali, risulta chiara ed identificata nei percorsi per lo sviluppo delle risorse umane.

Infatti, in questi anni, con grande sforzo del personale di quest'Area, sono stati coinvolti decine di migliaia di dipendenti che hanno ringraziato l'Amministrazione per l'attenzione loro dedicata.

Le loro testimonianze valgono tanto e, certo, più delle parole che posso utilizzare; ecco perché ho voluto riportare alcune delle testimonianze in questione provenienti da tutto il territorio (v. pag.10).

Un "Grazie" di cuore ai dipendenti che hanno partecipato con interesse ed attenzione, nonché per l'impegno manifestato; già solo questo è fonte per chi scrive di grande gioia e ricompensa di tutte le fatiche che hanno coesistito con la voglia di mollare che, purtroppo, persiste ...

Con l'interesse e la partecipazione attiva di tutti i dipendenti, ho acquisito ulteriore consapevolezza del ruolo della formazione all'interno di questa Amministrazione e, perciò, non mi sono mai fermata davanti alla complessità che caratterizza la formazione medesima.

A più richieste di partecipazione...sono seguiti più corsi organizzati ... e qualcuno a chiedermi: «Perché questo correre?».

So per certo che ogni sollecitazione di partecipazione corrispondeva, così come tutt'ora corrisponde, un profondo interesse per ritrovare quella motivazione ad essere servitori leali delle istituzioni o, come si usa dire facendo ricorso alla cultura anglosassone, ad essere dei *civil servant*.

Al termine straniero *civil servant* credo corrisponda una cultura altra dell'amministrazione pubblica.

Purtroppo il termine servitore dello Stato nella cultura italiana sembra quasi avere perso il significato contenuto nella "legge delle leggi", la Costituzione della Repubblica Italiana*, che all'art. 98 così ci identifica ed indica ai cittadini

"I pubblici impiegati sono al servizio della Nazione"

Attività formative dal 2001 al 2007

Attività Formative erogate nel periodo 2001/2007						
Anno	Corsi	Dipendenti Iscritti	Dirigenti	Dipendenti Categorie	Giornate/Aula	
2001	43	773	773	0	214	
2002	132	3.687	3.687	0	506	
2003	224	5.487	3.598	1.889	1.261	
2004	287	7.670	2.221	5.449	1.430	
2005	260	9.716	2.187	7.529	1.114	
2006	283	10.165	2.220	7.945	1.071	
2007	208	7.886	1.793	6.093	1.113	
Totale	1.437	45.384	16.479	28.905	6.709	

La formazione nella Regione Sicilia e l'Università

di Lorenzo Saltari

Partire dall'osservazione dei dati di realtà aiuta a comprendere come la formazione permanente del personale nella Regione Siciliana – ma l'osservazione può essere estesa a tutte le amministrazioni pubbliche – deve esser curata con la maggiore cura e attenzione di cui si è capaci. Essa, infatti, a ben vedere, è la condizione senza la quale i principi e valori costituzionali, quali il buon andamento e l'imparzialità, non possono che rimanere lettera morta.

In questo campo, l'esperienza della Regione Siciliana ha il sicuro pregio di denotare un'apertura e un costante contatto con le altre Istituzioni, dove si coltivano le conoscenze e si contribuisce a formare le professionalità.

Fra gli altri, professori e ricercatori delle Università siciliane, nazionali ed estere, invitati dalla Regione, negli ultimi anni hanno messo a disposizione le loro competenze per “classi” di dirigenti e funzionari animati principalmente dalla spinta a migliorare il servizio che possono rendere alla collettività anzitutto attraverso la loro personale crescita professionale.

Al di là dei risultati tangibili, che specie nel medio lungo periodo potranno essere meglio misurati, l'esperienza sin qui svolta è già da considerarsi un successo soprattutto per il particolare lo spirito che l'ha attraversata.

In primo piano è posto sia dai docenti che dai discenti il perseguimento di un interesse non egoistico: cioè né di carriera né lucrativo. In questo va trovata la convinzione che il miglioramento, per quanto approdo di un percorso lungo e arduo, è raggiungibile se sorretti dalla volontà di dialogo e di crescita comune.

I mondi solitamente chiusi delle Istituzioni, come l'Università e la Regione, si sono aperti vicenda. L'Università, in particolare, attraverso questa collaborazione con la Regione, ha avuto la possibilità di realizzare una sua importantissima missione spesso troppo poco considerata e, cioè, porsi con neutralità al servizio di tutti gli apparati di governo per promuoverne l'incremento della funzionalità e per incrementarne le *chances* di successo.

La via seguita dalla Regione Sicilia è un eccellente modo per reagire all'imperante processo di “atomizzazione” che investe non solo i cittadini ma anche gli apparati pubblici. Esso permette di connettere e far interagire, professori e ricercatori, oltre che avvocati giudici e professionisti, con i funzionari e i dirigenti regionali. Tutti i protagonisti di questo lavoro comune, “facendo sistema”, consentono all'interesse pubblico di fare un passo avanti. Questa esperienza è importante perché l'espressione pacata, non eclatante, di una tensione civile da valorizzare e difendere i tutti i luoghi della Repubblica e, in modo particolare, in Sicilia.

Anche a confronto dei più prestigiosi master universitari di primo e secondo livello, volti alla formazione dei *civil servant*, l'attività di formazione che si svolge nella Regione Siciliana, come peraltro riconosciuto da uno studio condotto dalla Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione, non sfigura affatto. Anzi, essa ha l'enorme pregio, che master aperti ad un pubblico eterogeneo e indistinto non possono avere, di predisporre e attuare programmi formativi disegnati sulle esigenze di singoli uffici o di categorie di dipendenti tanto da sembrare veri e propri vestiti "su misura".

Non rimane che congratularsi con tutti coloro, nella Regione e nell'Università, che con pazienza, capacità e dedizione hanno consentito, e speriamo continueranno ancora in futuro, di dar gambe a questo progetto.

Lorenzo Saltari è ricercatore di Diritto pubblico nella Facoltà di scienze politiche dell'Università di Palermo, nonché dottore di ricerca in "Organizzazione e funzionamento della pubblica amministrazione" nella Facoltà di giurisprudenza dell'Università di Roma "La Sapienza". Dal 2002 è coordinatore scientifico del Master di secondo livello in Diritto amministrativo dell'Università "La Sapienza" diretto dal prof. Sabino Cassese.

Dal 1999 al 2005 ha collaborato con la cattedra di diritto amministrativo del prof. S. Cassese dell'Università di Roma "La Sapienza".

Presentazione alla Ristampa Aggiornata... anno 2005

Questa ristampa aggiornata della prima edizione dei “Quaderni della Formazione” è stata realizzata, oltre che per dare contezza della quantità e soprattutto *qualità* dell’attività svolta a tutto il 2005, anche per documentare gli esiti dell’ “8° Rapporto sulla Formazione nella Pubblica Amministrazione 2004” della Presidenza dei Ministri - Dipartimento della Funzione Pubblica, nei quali l’esperienza della Regione Siciliana è stata qualificata quale *best practice* ed inserita al punto “ 3.7 Innovazione ed Eccellenza” (pagg. 137-139 dell’8° Rapporto).

L’esperienza della Regione Siciliana è stata *individuata* per l’aspetto “**qualità**” degli interventi effettuati in collaborazione con i Maestri, i più autorevoli, delle Università degli Studi e, ciò, in coerenza con gli indirizzi contenuti nella *Direttiva sulla formazione e la valorizzazione del personale delle Pubbliche Amministrazioni* del 13 dicembre 2001, coi i quali è stata ribadita *la necessità di elevare il livello qualitativo della formazione erogata*.

L’elevato livello qualitativo della formazione erogata, oggettivamente riscontrabile anche dai questionari di fine corso compilati dai circa 27.000 dipendenti regionali coinvolti nel periodo 2001-2005, risulta inscindibilmente collegato al livello qualitativo dei docenti, i più autorevoli provenienti dal mondo accademico, dalla Magistratura Amministrativa, dalla Magistratura contabile, dall’Avvocatura dello Stato che, con questa pubblicazione, tutti si ringraziano.

Con riguardo all’attività programmata per il periodo 2005-2006, particolare attenzione è stata rivolta agli interventi di formazione strategica come quello denominato “*Cantieri Sicilia*” con il quale, in analogia ai Cantieri Innovativi del Dipartimento Funzione Pubblica ospitati il 16 dicembre 2004 presso i locali del Dipartimento personale, ed attraverso azioni strutturate di formazione integrata tra discipline e soggetti istituzionali e non, si perseguono i più generali obiettivi delle politiche di sviluppo del Governo della Regione. (Tale Programma “*Cantieri Sicilia*” risulta inserito tra gli obiettivi strategici anno 2005-2006, giusto Direttiva n. 2631 Gab. del 13 Aprile 2005, dell’ Assessore alla Presidenza - On.le Michele Cimino, riportata nel Quaderno n. 1 “*Il Sistema*”)

Sintesi del suddetto programma “*Cantieri Sicilia*” è la cultura della *Governance* del territorio - oggetto di attenzione da parte delle più Alte Istituzioni del Paese, e soprattutto quelle della nostra Europa, dalle quali sono state emanate specifiche direttive, raccomandazioni e documenti che, ahimè, sembrano essere rimasti solo supporto cartaceo ed informatico dal quale trarre spunto per progetti dei quali non sono stati avvertiti gli obiettivi e soprattutto le ricadute sul territorio da parte dei cittadini.

Nell'anno 2005, pertanto, sono state avviate iniziative formative per costruire un livello di *Governance* tra i dirigenti ed i Quadri dell'Amministrazione Regionale, per sviluppare nuove competenze, conoscenze e modelli organizzativi e strumenti per il loro scambio permanente.

Fanno capo a tale programma "Cantieri Sicilia" tanti interventi realizzati ed in corso di realizzazione, tutti rinvenibili nei Quaderni per area di contenuto (il "Laboratorio" per la costruzione del "Piano di Comunicazione Integrata" della Regione Siciliana; il percorso sulle "Politiche Pubbliche"; i percorsi formativi sulle relazioni interpersonali; il percorso formativo sulle "Pari opportunità e differenze di genere" che costituisce un segmento delle Politiche Pubbliche innovativo per la valorizzazione dell'apporto delle donne, individuate quali presenze indispensabili nel processo di *Governance* per lo sviluppo socio-economico).

Presentazione... anno 2004

Nella presentazione di questi primi “ Quaderni della formazione ” è d’obbligo precisare che gli stessi rappresentano degli strumenti di conoscenza del processo formativo e dei corsi realizzati dall’ Area Formazione.

Si è consapevoli che questi primi quaderni vengono diffusi nonostante la necessità di una rilettura complessiva che avrebbe potuto migliorarne sia la forma che i contenuti che non hanno alcuna pretesa di esaustività e completezza.

Fatta la superiore e doverosa puntualizzazione, si è voluto comunque procedere ad informare i dipendenti del processo formativo e dei corsi realizzati.

Nell’utilizzazione dei mattoni, per le applicazioni grafiche e nell’espressione “Conoscere per Costruire”, è da cogliere ogni motivazione che ha portato alla loro diffusione.

Il quaderno n. 1 “Il Sistema” è dedicato al primo piano con il quale la formazione è stata ricondotta a “Sistema” con l’accordo intervenuto con le OO. SS. nel novembre 2000. Esso contiene i principali riferimenti normativi, la distinzione per tipologie e per aree di contenuto delle attività formative, le principali fasi del processo formativo che, per grandi linee, vanno dalla rilevazione del fabbisogno alla realizzazione dei corsi fino al loro monitoraggio.

I quaderni n. 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8 sono stati dedicati ai contenuti dei corsi avviati e realizzati in più edizioni e raccolti per aree di contenuto formativo, il quaderno n. 9 alla dimensione fabbisogno formativo rilevato, il quaderno n.10 al monitoraggio, il quaderno n.11 al progetto “donne e leadership - per la gestione del personale in ottica di genere”.

I corsi sono tutti ascrivibili alle aree di contenuto del primo piano di formazione che, quale sistema metodologico compiuto, ha ad oggi costituito un saldo punto di riferimento per l’attività dell’ Area Formazione, in una alla pianificazione 1999/2001 frutto della prima rilevazione del fabbisogno aggiornata ora con i dati delle rilevazioni effettuate nel 2002 e 2003.

Tanto premesso, il modello sperimentale, attuato per la realizzazione dell’attività formativa, trova fondamento giuridico nelle competenze attribuite all’ Area Interdipartimentale Formazione “Organizzazione diretta ed indiretta dei corsi di Formazione”.

Il modello sperimentale di gestione diretta ha consentito in poco più di due anni di rispondere alle richieste di formazione provenienti da tutte le strutture apicali dell’amministrazione, con la realizzazione di n. 661 interventi formativi (Master, corsi, workshop, seminari) della durata complessiva di n. 3253 giornate aula che hanno coinvolto circa 16.000 partecipanti.

Il suddetto modello nasce dalla necessità di coniugare le esigue risorse finanziarie disponibili con i circa 16.000 dipendenti e le decine di migliaia richieste di partecipazione ad attività formative quantificate con la prima rilevazione del fabbisogno.

Peculiare caratteristica del modello è la flessibilità e dinamicità degli interventi formativi che, continuamente monitorati, si conformano alle esigenze istituzionali per cogliere con immediatezza i fabbisogni, i più urgenti, facenti capo a tutte le aree di contenuto formativo, ivi compresi quelli dell'area specialistico/settoriale.

La qualità delle attività formative avviate con il “modello” tuttora in sperimentazione, nasce e vive grazie alla competenza dei docenti/esperti di contenuto di chiara fama ed indiscussa reputazione scientifica che supportano l'Area formazione per la progettazione e l'organizzazione di ogni intervento formativo.

L'impegno e la costante attenzione dei docenti ai destinatari della formazione è evidenziato dai risultati del monitoraggio raccolti nel quaderno n. 10.

Con la bontà che si ascrive al modello suddetto non si vuole certo correre il rischio di essere inclusi tra quelli che vanno affermando “Formazione è bello”, “Fare formazione è attraente e gratificante”, “La professione di formatore è di moda”, e si considerano pressoché al centro di tutti i possibili interventi diagnostici e terapeutici sull'organizzazione.

E, per dirla con autorevoli studiosi del fenomeno, si prendono le distanze anche da quelli che definendosi di professione “formatori” hanno alimentato la formazione con un sistema nel quale si assiste ad un vero e proprio diluvio di progetti e programmi di formazione dove il progetto di fondo non viene ben avvertito o resta, talora, come qualcosa di inconfessabile rispetto alle risorse finanziarie investite.

*“La vita non sottoposta ad esame
Non vale la pena di essere vissuta”*

Socrate

Mazzini e... il problema educativo

La prima scuola per fanciulli emigranti in grado d'impartire insegnamenti di cultura nazionale, civica, storica, e al tempo stesso in grado di accoglierli in un ambiente che li riconosceva nella loro dignità d'esseri umani, fu aperta da Giuseppe Mazzini, per 200 giovani italiani, a Londra, il 10 novembre 1841. Anche in quest'iniziativa si evidenzia che la teoria e la pratica venivano coltivate insieme. Egli stesso, con altri esuli europei ed amici inglesi, insegnava in questa scuola gratuita ove l'iniziazione all'alfabeto costituiva anche l'introduzione ad un mondo di rapporti civili di per sé educativo. Mazzini pose il problema educativo al centro del suo programma politico. Infatti, senza la formazione della coscienza nazionale e del ruolo che ciascuno è chiamato a svolgere, viene meno il fondamento stesso dello Stato democratico e repubblicano.

In questa ottica lo Stato che non sappia che il suo potere è un dovere mina la sua stessa ragion d'essere; e ciascun individuo che non si migliori e non riconosca il principio morale d'educarsi e di formarsi come cittadino e lavoratore nella solidarietà viene meno alla sua dignità di uomo. Un preciso richiamo viene fatto all'insegnamento storico affinché i giovani sappiano quanto è costato avere una società libera e democratica. L'insegnamento morale, storico, economico, industriale, unito alla rete delle biblioteche popolari e ai dibattiti, creerebbe di fatto la tensione di miglioramento dei lavoratori.

Mazzini vuole che i giovani ricerchino i valori per cui lottare, per sentirsi nobili e utili, partecipi del progresso dell'Umanità e ogni sforzo della scuola dovrebbe essere volto a tale obiettivo.

Il problema italiano - ha lasciato scritto Mazzini - è un problema di educazione.

Ora come allora.

Messaggio dato da Giuseppe Mazzini ai giovani di Palermo (Avvenire, 1870)

L'Italia, o giovani miei fratelli, non ha bisogno di me. Essa ha bisogno di voi: ha bisogno che - deposta ogni gara, ogni diffidenza, ogni ombra di divisione tra i seguaci quanti sono d'una bandiera di onore, e di verità, e respinto ogni macchiavellismo, scienza di schiavi nell'anima, ogni culto d'opportunità, servilmente aspettata da popoli stranieri o dal caso, conquistiate l'unica cosa che ancora vi manchi: la coscienza dei grandi e veri progressi, la coscienza

za della forza ch'è in voi, la intuizione della potenza d'una forte, ardita iniziativa sopra un popolo, apparentemente incerto, ma universalmente malcontento, a chiamare dai suoi fatti, dalle sue tradizioni, dai suoi istinti di eguaglianza, dai suoi ricordi di gloria, virtù a mutare le codarde condizioni immorali dell'oggi.

L'Italia ha bisogno, che i migliori fra i suoi giovani sentano la necessità d'impedire all'Europa di dire: Quel popolo ha il governo che merita; ha bisogno che ingigantisca in voi il giusto e santo orgoglio della terra che voi calcate, e che fu maestra al mondo di civiltà; ha bisogno che, cessando dai sterili lagni, vi prepariate praticamente ad affermare con fatti il vostro dovere e il vostro diritto, a creare coll'opera vostra l'opportunità di risollevarsi alle moltitudini.

L'esperienza dei corsi in Comunicazione ed Informazione per i dipendenti della Regione Siciliana

di Antonio La Spina

Come è noto, dopo la legge 241/1990 e il decreto legislativo 29/1993 (che ha introdotto nel nostro ordinamento l'Ufficio relazioni con il pubblico), la legge 150/2000 (quasi totalmente recepita anche in Sicilia dall'art. 127 della l.r. 2/2002) ha organicamente disciplinato la materia della comunicazione pubblica.

Ciò che tutt'ora si riscontra dentro le pubbliche amministrazioni, ma anche al loro esterno, è tuttavia ancora una concezione riduttiva della comunicazione pubblica, limitata pressoché esclusivamente ad alcuni aspetti - peraltro di per sé certamente importanti - come le informazioni al pubblico, la semplificazione del linguaggio, la gestione dei reclami, e di recente l'utilizzo delle tecnologie informatiche e telematiche.

In effetti, la comunicazione pubblica è questo, ma è anche altro. È certamente importante semplificare il linguaggio, trasmettere le informazioni essenziali, lanciare messaggi efficaci, reperire e saper usare le tecnologie che garantiscono i rendimenti comunicativi migliori.

Ma per realizzare un'adeguata comunicazione pubblica non bisogna fermarsi solo su questi aspetti, che correrebbero il rischio di risultare parziali, o esteriori. In particolare, nella nostra situazione lo sforzo di pervenire ad una corretta comunicazione pubblica può e deve diventare una cruciale leva di innovazione e apprendimento nelle prassi amministrative.

Una comunicazione corretta deve avvenire sia prima, sia dopo lo svolgimento dell'attività di un'organizzazione pubblica, rilevando sistematicamente e in modo metodologicamente corretto esigenze e bisogni che diversamente potrebbero anche non manifestarsi, e comunque prevenendo il manifestarsi di insoddisfazioni e disservizi.

I bisogni di tutta la popolazione e l'impatto reale che l'attività pubblica avrà su di essi nel breve e nel medio-lungo termine dovrebbero essere oggetto di una osservazione sistematica e professionale, anziché episodica e improvvisata.

Vista la costante accelerazione dell'innovazione tecnologica, ma anche la sempre maggiore consapevolezza dell'importanza strategica della comunicazione pubblica, che porta a frequenti interventi di riforma, i sistemi di comunicazione devono poi essere ciclicamente e frequentemente sottoposti a revi-

sioni complessive e sistematiche, il che richiede soggetti per un verso disponibili a rivedere costantemente le proprie routines operative, e per altro verso dotati di attitudine a decidere in condizioni di incertezza.

Quella del comunicatore pubblico è una competenza per un verso strategica, e per altro verso molto complessa e articolata. Un soggetto del genere dovrebbe sapere di teoria dell'organizzazione e di organizzazione aziendale; di economia e psicologia; di sociologia e di metodi di rilevazione dei bisogni e dei livelli di soddisfazione, così come di valutazione e certificazione della qualità. Dovrebbe conoscere le regole giuridiche che presiedono al funzionamento delle organizzazioni pubbliche.

Dovrebbe svolgere una parte non irrilevante del suo percorso formativo a contatto diretto con le organizzazioni pubbliche. E dovrebbe anche conoscere, oltre a semiotica e linguistica, la dimensione tecnologica, le tematiche dell'immagine, del marketing, della pubblicità.

Per formare soggetti del genere nel nostro ordinamento universitario è stato introdotto, poco più di dieci anni fa, il corso di laurea in Scienze della comunicazione.

D'altro canto, ci si è posti il problema di attrezzare alla comunicazione pubblica anche il personale già in servizio nelle pubbliche amministrazioni, e a tale riguardo la legge 150/2000 ha indicato proprio i corsi di laurea in Scienze della comunicazione come organismi formativi appropriati.

La Regione siciliana sotto molti profili presenta spesso una certa difficoltà ad adeguarsi all'innovazione amministrativa, sicché è invalso un certo scetticismo nei confronti di molte delle riforme che hanno caratterizzato gli anni novanta.

Anche per la formazione, che è di norma una leva del cambiamento tra le più importanti, il luogo comune vuole sovente che si tratti di un'attività episodica, non adeguatamente progettata e alquanto scollegata dalle esigenze concrete dell'azione amministrativa.

L'esperienza svolta negli ultimi due anni con i corsi in materia di Comunicazione pubblica, della quale posso dare diretta testimonianza, contrasta con tale luogo comune.

Anzitutto, in vista della realizzazione delle attività formative in quest'ambito l'amministrazione regionale - sia attenendosi alla previsione della 150/2000, sia avvalendosi di un'opportunità offerta dalla legislazione regionale - ha stipulato una convenzione con l'Università di Palermo, prevedendo un rapporto diretto e stabile con il Corso di laurea in Scienze della comunicazione.

In secondo luogo, i corsi realizzati, ai vari livelli, di durata e taglio differenti, hanno visto una partecipazione numerosa e motivata, di funzionari e dipendenti spesso desiderosi di apprendere e innovare, anche attraverso la leva della comunicazione.

Pur essendo necessari ancora affinamenti della formula e un certo irrobustimento della dotazione organizzativa e logistica, va rimarcato come la scelta, compiuta nell'attuazione della predetta convenzione, di non far calare dall'alto "pacchetti" formativi preconfezionati, e di progettare piuttosto in modo congiunto (tra università e ufficio competente) le attività che di volta in volta si presentavano, è stata efficace sul piano formativo ed efficiente su quello organizzativo.

Alla luce di tale esperienza, si può affermare, nello specifico, che l'esigenza di intervenire nel campo della Comunicazione pubblica, peraltro con proposte formative che sempre di più si avvicinino alla dimensione pratica e applicativa, è pienamente avvertita e continuerà a dare luogo ad una domanda consistente.

Più in generale, sia pensando ai dipendenti già in servizio (che vanno selezionati, motivati e qualificati evidenziando il senso dell'investimento che si fa su di essi e rendendo sempre più strategico il capitale intellettuale, così come avviene nelle organizzazioni più mature), sia pensando al reclutamento e alla socializzazione di nuovi dipendenti, si delinea l'esigenza di una struttura stabile, con adeguata dotazione di risorse umane, finanziarie e logistiche, e munita di rapporti sinergici, collaudati e fruttuosi con il mondo dell'Università e dell'alta formazione, che possa porsi come "Scuola di *government*" nel senso anglosassone del termine, il quale non si riferisce soltanto al vertice politico e alle sue decisioni, quanto anche al funzionamento concreto, alle scelte strategiche e ai risultati di gestione delle amministrazioni nel loro complesso.

Antonio La Spina è ordinario di Sociologia e Metodologia della ricerca sociale nella Facoltà di Scienze della formazione e presidente del coordinamento dei corsi di laurea in Scienze della Comunicazione dell'Università di Palermo, ove presiede anche la Scuola di giornalismo professionale.

Ha insegnato nella facoltà di Giurisprudenza di Macerata e, come straordinario di Sociologia del diritto, nella facoltà di Scienze politiche di Messina, dove ha diretto il Dipartimento di Studi Politici e Sociali "V. Tomeo" e presieduto il Diploma Universitario in Servizio Sociale.

È stato responsabile del progetto finalizzato "Analisi dell'impatto della regolamentazione" del Dipartimento della Funzione pubblica; responsabile nazionale del progetto di ricerca di interesse nazionale "Cultura giuridica e

politiche pubbliche nell'Italia degli anni novanta"; coordinatore nazionale della sezione di Sociologia del diritto dell'Associazione Italiana di Sociologia.

È coordinatore scientifico del progetto Formez-Cipa sulla sperimentazione dell'Analisi dell'impatto della regolazione presso le amministrazioni regionali italiane. Ha collaborato con l'OCSE nell'analisi delle potenzialità di diffusione dell'Air nei paesi non membri.

Ha scritto sullo Stato assistenziale, le teorie della decisione, la produttività della pubblica amministrazione, i processi legislativi, la politica della scienza e la riorganizzazione del CNR, la regolazione e le autorità indipendenti, le conseguenze economiche della criminalità organizzata, l'analisi di impatto della regolazione, le politiche per lo sviluppo e il Mezzogiorno, il mercato del lavoro, la protezione sociale. Tra le sue pubblicazioni più recenti: "La politica per il Mezzogiorno", Bologna, Mulino, 2003; "La consultazione nell'analisi di impatto della regolazione", Soveria Mannelli (Cz), Rubbettino, 2001, con S. Cavatorto (curatori); "Lo Stato regolatore", con G. Majone, Bologna, Mulino, 2000; "Il nodo gordiano. Criminalità mafiosa e sviluppo del Mezzogiorno", con M. Centorrino e G. Signorino, Bari, Laterza, 1999; "Il Consiglio Nazionale delle Ricerche - Cnr. Struttura e funzioni", Bologna, il Mulino, 1994, con G. Corso (curatori). Dirige la collana "Comunicazione, istituzioni e mutamento sociale" (Franco Angeli).

I vantaggi di far bene un piano di comunicazione

di Andrea Pitasi

Il piano di comunicazione è uno strumento chiave della riforma della P.A. ormai in atto a livello nazionale da tre lustri. Il piano di comunicazione è dunque oggetto di intense attività formative, editoriali e consulenziali in tutta Italia.

Queste attività trattano molto, spesso con grande rigore metodologico e tecnico, come si fa un piano di comunicazione e glissano invocando la normativa vigente sul perché (soprattutto finale, oltre che causale) fare un piano di comunicazione e sul perché fare un piano di comunicazione di qualità e non redigere un documento più o meno abbozzato che adempia formalmente alla normativa in vigore.

Pertanto in questo mio breve pezzo mi focalizzerò su tre punti:

- a) perché fare un piano di comunicazione
- b) a che scopo farlo bene
- c) che cosa significa farlo bene?

Per fare questo reputo doveroso “liquidare” come si fa un piano di comunicazione offrendone in sintesi la struttura - standard e rimandando alla lettura dell’ottimo volume Levi N (a cura), Il piano di comunicazione nelle amministrazioni pubbliche, Esi, Napoli 2004 per approfondimenti procedurali - organizzativi del piano di comunicazione

Come si fa un piano di comunicazione?

La struttura standard è sostanzialmente quella che può essere ritrovata in vari testi con alcune varianti e costituita da nove steps per fare un piano di comunicazione:

1. analizzare lo scenario,
2. individuare gli obiettivi;
3. definire il target;
4. scegliere la strategia;
5. scegliere i contenuti;
6. scegliere attività e strumenti di comunicazione;
7. ascolto del target;
8. misurazione dei risultati;

9. definire il budget del piano di comunicazione.

Perché fare un piano di comunicazione?

Non tanto e non solo perché la normativa vigente lo richiede su base annuale (motivazione causale in sé e per sé molto, troppo formalistica) ma perché il piano di comunicazione offre alcuni vantaggi alle organizzazioni pubbliche, ad esempio:

- a) il piano di comunicazione è uno strumento che integra e coordina la comunicazione interna ed esterna di un'organizzazione rendendola più coerente, credibile, efficiente sia al proprio interno, sia nei rapporti coi cittadini e dunque gioviandola capitale d'immagine istituzionale, latamente, sociale;
- b) il piano di comunicazione consente di lavorare meno, lavorando meglio. Con un uso adeguato della comunicazione come strumento organizzativo, infatti il piano di comunicazione funge da riduttore di sprechi ed è in grado di abbattere i costi di transazione delle organizzazioni che lo usano;
- c) il piano di comunicazione consente all'organizzazione che lo adotta, sia di analizzare lo scenario in cui essa opera, sia di vedere le proprie forze e debolezze interne in relazione alle opportunità e alle minacce dello scenario medesimo;
- d) infine, il piano di comunicazione consente all'organizzazione che lo usa di valutare quanto, come, e in che tempi creare sinergie tra pubblico, privato e no profit, a livello globale tra realtà locali in rete.

Ecco quattro buoni motivi per fare un piano di comunicazione: che significa, tuttavia, farlo bene?

Significa innanzitutto ragionare con un'impostazione strategico - tattico - operativa integrata.

Significa non avere pregiudizi ideologici nel confrontarsi anche con modelli organizzativi privati e no profit, pur sapendo che ovviamente il piano di comunicazione di un'organizzazione pubblica, di un'azienda privata o di un organismo no profit, non sono la stessa cosa.

Significa mettere a punto adeguate relazioni tra concetti - definizioni operative - indicatori e variabili affinché la misurazione e la valutazione dei risultati non siano sfuggenti e intangibili come le bolle speculative della *new economy*.

Significa possedere un buon *know how* economico-finanziario per definire un budget adeguato e credibile.

Significa possedere una visione strategica delle più probabili evoluzioni dell'organizzazione, diciamo in un arco di circa cinque anni.

Significa avere acquisito una mentalità consapevole del fatto che le istituzioni credibili e che riescono a potenziarsi sono quelle che servono i cittadini, riascoltano e seguono, fatti salvi i limiti del codice penale, la curva della domanda, anziché avere la pretesa di guidare "sudditi" con una mentalità vetero - feudale tutta giocata su un presunto monopolio dell'offerta da parte delle istituzioni.

Da questo punto di vista, fare un piano di comunicazione, e saperlo fare bene, richiede un grande investimento qualitativo e quantitativo nella formazione dato che il comunicatore pubblico abbisogna di saperi molteplici, adeguatamente integrati e soprattutto sapientemente armonizzati tra teoria e pratica.

In questo, i corsi e i laboratori promossi dall' Area Formazione dell'Assessorato alla Presidenza della Regione Siciliana di concerto con il Corso di Laurea in Scienze della Comunicazione dell'Università di Palermo, mi pare stiano proprio cogliendo nel segno benché ancora molto lavoro vi sia da fare in quanto la domanda di formazione è davvero tanta, a testimonianza che in Sicilia la voglia di migliorarsi, crescere e cambiare è ben viva e scalpitante.

Chi è l'autore

Andrea Pitasi è professore a contratto presso i CdL di scienze della Comunicazione dell'Università degli Studi Suor Orsola Benincasa di Napoli e dell'Università degli Studi di Palermo e presso la Facoltà di Scienze Sociali dell'Università G. D'Annunzio di Chieti.

Membro dell'Executive Board dell' ECCR (www.eccr.info) e del Liason Committee dell'ICA (www.icahdq.org)

E' consulente di prima fascia del Formez, nonché consulente del Progetto Cantieri del Dipartimento della Funzione Pubblica, della Regione Emilia Romagna (AERL, e Servizi per i Sistemi Informativi). Scrive articoli per varie riviste cartacee e virtuali (Comunicazione Pubblica, DESK, Punto EXE , Vulgonet ecc)e come opinionista su l'Espresso e Panorama.

Tra le pubblicazioni scientifiche si ricordano:

- A. Pitasi, *Comunicazione Strategica*. Esculapio, Bologna 1997.
- A. Pitasi, *Il Sesto Stratagemma, Il management strategico della comunicazione pubblica*. SEAM, Roma 1999.
- A. Pitasi, *Future Trends of Communication Strategies*, World Futures

Journal of the General Evolution Research Group, 3 issues, Gordon & Breach Inc. by Taylor & Francis. numeri 4, 5 e 6 del volume 57, New York, 2001.

- A Facilitative Agenda Setting For the Evolutionary Strategies of the 21st Century, in World Futures, vol. 54/1999, pp 337-353. Gordon & Breach, New York 1999.
- A.Pitasi, Universi paralleli. Angeli Editore, Milano 2003.

Il Percorso in Comunicazione ed Informazione pubblica

Nell'ambito della collaborazione con il Corso di Laurea in Scienze della Comunicazione della Facoltà di Scienze della Formazione dell'Università degli Studi di Palermo, è stato progettato il percorso in Percorso in comunicazione ed informazione pubblica per la cui realizzazione è stata prevista l'organizzazione di singoli seminari per trattare i contenuti specificati nell'allegato "A" al DPR 21 settembre 2001 n. 422 che disciplina "criteri, modalità e contenuti degli interventi formativi" in materia di comunicazione ed informazione nella Pubblica Amministrazione.

Con il percorso formativo suddetto si intende fornire ai partecipanti gli strumenti per affrontare le nuove esigenze di comunicazione nel settore pubblico e, quindi, realizzare un adeguato rapporto comunicativo sia interno che esterno all'organizzazione.

Infatti, una buona comunicazione interna, fondata su di un'ampia circolazione delle informazioni sulle attività ed i processi lavorativi, favorisce la crescita di un senso di appartenenza positivo alla dimensione del lavoro pubblico e contribuisce a porre su nuove basi l'immagine dell'Amministrazione.

I seminari tutti sono tenuti da autorevoli docenti di livello universitario, con esperienze diversificate maturate in organizzazioni complesse pubbliche e private operanti nel contesto internazionale e nazionale, esperti nella realizzazione, valutazione e monitoraggio di progetti, piani di comunicazione ed attività relative ai diversi ambiti della comunicazione ed informazione pubblica, ivi comprese le relazioni interpersonali, la comunicazione strategica, l'analisi dell'impatto della regolamentazione ed altro.

Obiettivo della suddivisione del percorso in singoli seminari è stato quello di offrire ai dipendenti la opportunità di fruire degli approfondimenti su alcuni temi richiesti con la rilevazione del fabbisogno formativo a suo tempo effettuata, senza pregiudicare la partecipazione a tutti i seminari del suddetto percorso degli addetti agli uffici relazioni con il pubblico, per i quali il percorso medesimo integra i contenuti della formazione d'obbligo normativamente prevista

I contenuti del percorso sono quelli contenuti nell'"A" al DPR 21 settembre 2001 n. 422 che disciplina "criteri, modalità e contenuti degli interventi formativi" in materia di comunicazione ed informazione nella Pubblica Amministrazione.

Le attività di formazione sono svolte dai soggetti individuati per legge e tra questi previste le università, con particolare riferimento ai corsi di laurea in scienze della comunicazione.

Criteria, modalità e contenuti degli interventi formativi dell'alle- legato "A" al DPR 21 settembre 2001 n. 422 DPR 21 settem- bre 2001 n. 422

- A) *Durata dei corsi e degli altri interventi di comunicazione e aggiornamento.*
Per i responsabili degli uffici per le relazioni con il pubblico e strutture assimilate e per i capi uffici stampa gli interventi formativi devono avere una durata minima di novanta ore per il personale che alla data di entrata in vigore del presente regolamento svolga l'attività di comunicazione od informazione da almeno due anni e di centoventi ore ove il periodo sia inferiore. Per il restante personale degli uffici sopra indicati i corsi devono avere una durata minima di sessanta ore se con anzianità nella funzione di almeno due anni all'entrata in vigore del regolamento e di novanta ore ove il periodo sia inferiore.
- B) *Modalità.* L'organizzazione e la sequenza dei contenuti devono essere progettate secondo una articolazione modulare nella quale ogni modulo sia caratterizzato da una autocon- sistenza tematica e finalizzata a raggiungere obiettivi didattici propri (conoscenze generali e specialistiche, capacità, atteggiamenti e stili professionali).

Tenuto conto delle caratteristiche professionali e di esperienza dei parteci-
panti alle attività formative, deve essere metodologicamente privilegiato un
modello didattico principalmente fondato su:

- lezioni sui fondamentali modelli scientifici che sottendono le pratiche comunicative;
- laboratori per la sperimentazione di tecnologie e processi innovativi in tema di comunicazione;
- incontri spot con testimonianze di eccellenza relativi agli uffici per le relazioni con il pubblico e gli uffici stampa e, più in generale alla comu- nicazione pubblica e di pubblica utilità.

I corsi per il personale degli uffici per le relazioni con il pubblico e le altre strutture analoghe e degli uffici stampa dovranno avere una parte comu-
ne non superiore al trenta per cento del monte orario complessivo sui fonda-
menti normativi e tematici di comune interesse. Le amministrazioni potranno
avvalersi dei pacchetti in autoistruzione predisposti e messi a disposizione
dalla Scuola superiore della pubblica amministrazione in collaborazione con
il Formez. La fruizione dei contenuti in autoistruzione è considerata utile ai
fini del raggiungimento del numero di ore di formazione previsto nelle diver-
se ipotesi.

I corsi dovranno, inoltre, prevedere approfondimenti differenziati sia in relazione alla specificità delle funzioni di comunicazione ed informazione che in relazione al livello di responsabilità dei destinatari. I corsi si concluderanno con prove finali di profitto.

C) Supporti multimediali e formazione a distanza. Le attività formative sono svolte con supporti multimediali. Parte dei contenuti individuati alla successiva lettera E) e per un numero di ore non superiore al cinquanta per cento del monte ore complessivo dei singoli programmi formativi, può essere erogata mediante formazione a distanza (F.A.D.). I relativi moduli dovranno essere progettati secondo criteri di coerenza con i moduli di erogazione d'aula e dovranno prevedere test di verifica, valutazione e controllo del percorso di apprendimento del discente.

D) Organizzazione. I partecipanti ai corsi non devono superare, di norma, il numero di venticinque per assicurare il massimo possibile di interazione. Tutti gli interventi formativi per il personale che già svolge attività di informazione e comunicazione dovranno assicurare, attraverso lezioni, esercitazioni pratiche, *case studies*, simulazioni anche operative, confronto con testimoni, un'adeguata trattazione delle discipline specifiche della comunicazione e dell'informazione con particolare riferimento all'attività delle istituzioni pubbliche.

La partecipazione ai corsi è obbligatoria.

La frequenza non può essere inferiore all'ottanta per cento del totale delle ore complessive previste al punto A).

La frequenza deve essere attestata dalle strutture di formazione.

E) Contenuti. Nell'ambito dei corsi devono essere trattati, di norma, i seguenti temi:

1. tendenza ed evoluzione della comunicazione e dell'informazione istituzionale e di interesse generale;
2. analisi dei processi di trasformazione dei sistemi amministrativi;
3. il quadro normativo riguardante l'informazione, la comunicazione pubblica, la stampa, la privacy;
4. le tecniche e strumenti della comunicazione e dell'informazione, l'utilizzo delle nuove tecnologie e qualità della comunicazione pubblica su Internet;
5. la predisposizione dei piani annuali di comunicazione e delle campagne di informazione;
6. il marketing nel sistema pubblico;
7. la comunicazione interna e la comunicazione organizzativa;

8. logiche organizzative e strategie comunicative;
9. le tecniche di relazioni pubbliche;
10. la comunicazione interpersonale;
11. i new media;
12. tecniche di elaborazione dei messaggi e prodotti di comunicazione;
13. tecniche di valutazione dei progetti e prodotti comunicativi.

L. 7 giugno 2000, n. 150.

Disciplina delle attività di informazione e di comunicazione delle pubbliche amministrazioni

(1) Pubblicata nella Gazz. Uff. 13 giugno 2000, n. 136.

(2) Vedi, anche, la [*Dir.P.C.M. 27 settembre 2000*](#) e la [*Dir.Min. 7 febbraio 2002*](#).

(3) Con riferimento al presente provvedimento sono state emanate le seguenti istruzioni:

– *I.N.P.D.A.P. (Istituto nazionale previdenza dipendenti amministrazione pubblica): [*Nota 6 agosto 2004, n. 21*](#);*

– *Ministero della giustizia: [*Circ. 2 luglio 2002*](#).*

Capo I - Principi generali

1. Finalità ed ambito di applicazione

1. Le disposizioni della presente legge, in attuazione dei principi che regolano la trasparenza e l'efficacia dell'azione amministrativa, disciplinano le attività di informazione e di comunicazione delle pubbliche amministrazioni.
2. Ai fini della presente legge sono pubbliche amministrazioni quelle indicate all'articolo 1, comma 2, del [*decreto legislativo 3 febbraio 1993, n. 29*](#).
3. È fatta salva la disciplina vigente relativa alla pubblicità legale od obbligatoria degli atti pubblici.
4. Nel rispetto delle norme vigenti in tema di segreto di Stato, di segreto d'ufficio, di tutela della riservatezza dei dati personali e in conformità ai comportamenti richiesti dalle carte deontologiche, sono considerate attività di informazione e di comunicazione istituzionale quelle poste in essere in Italia o all'estero dai soggetti di cui al comma 2 e volte a conseguire:
 - a) l'informazione ai mezzi di comunicazione di massa, attraverso stampa, audiovisivi e strumenti telematici;

- b) la comunicazione esterna rivolta ai cittadini, alle collettività e ad altri enti attraverso ogni modalità tecnica ed organizzativa;
 - c) la comunicazione interna realizzata nell'ambito di ciascun ente.
5. Le attività di informazione e di comunicazione sono, in particolare, finalizzate a:
- a) illustrare e favorire la conoscenza delle disposizioni normative, al fine di facilitarne l'applicazione;
 - b) illustrare le attività delle istituzioni e il loro funzionamento;
 - c) favorire l'accesso ai servizi pubblici, promuovendone la conoscenza;
 - d) promuovere conoscenze allargate e approfondite su temi di rilevante interesse pubblico e sociale;
 - e) favorire processi interni di semplificazione delle procedure e di modernizzazione degli apparati nonché la conoscenza dell'avvio e del percorso dei procedimenti amministrativi;
 - f) promuovere l'immagine delle amministrazioni, nonché quella dell'Italia, in Europa e nel mondo, conferendo conoscenza e visibilità ad eventi d'importanza locale, regionale, nazionale ed internazionale.
6. Le attività di informazione e di comunicazione istituzionale di cui alla presente legge non sono soggette ai limiti imposti in materia di pubblicità, sponsorizzazioni e offerte al pubblico.

2. Forme, strumenti e prodotti

1. Le attività di informazione e di comunicazione delle pubbliche amministrazioni si esplicano, oltre che per mezzo di programmi previsti per la comunicazione istituzionale non pubblicitaria, anche attraverso la pubblicità, le distribuzioni o vendite promozionali, le affissioni, l'organizzazione di manifestazioni e la partecipazione a rassegne specialistiche, fiere e congressi.
2. Le attività di informazione e di comunicazione sono attuate con ogni mezzo di trasmissione idoneo ad assicurare la necessaria diffusione di messaggi, anche attraverso la strumentazione grafico-editoriale, le strutture informatiche, le funzioni di sportello, le reti civiche, le iniziative di comunicazione integrata e i sistemi telematici multimediali.
3. Con uno o più regolamenti, da comunicare alla Presidenza del Consiglio dei Ministri e alla Conferenza unificata di cui all'articolo 8 del [decreto legislativo 28 agosto 1997, n. 281](#), le pubbliche amministrazioni provvedono alla diffusione delle modalità e delle forme di comunicazione a carattere pubblicitario, in attuazione delle norme vigenti in materia.

3. Messaggi di utilità sociale e di pubblico interesse

1. La Presidenza del Consiglio dei Ministri determina i messaggi di utilità sociale ovvero di pubblico interesse, che la concessionaria del servizio pubblico radiotelevisivo può trasmettere a titolo gratuito. Alla trasmissione di messaggi di pubblico interesse previsti dal presente comma sono riservati tempi non eccedenti il due per cento di ogni ora di programmazione e l'uno per cento dell'orario settimanale di programmazione di ciascuna rete. Le emittenti private, radiofoniche e televisive, hanno facoltà, ove autorizzate, di utilizzare tali messaggi per passaggi gratuiti.
2. Nelle concessioni per la radiodiffusione sonora e televisiva è prevista la riserva di tempi non eccedenti l'uno per cento dell'orario settimanale di programmazione per le stesse finalità e con le modalità di cui al comma 1.
3. Fatto salvo quanto stabilito dalla presente legge e dalle disposizioni relative alla comunicazione istituzionale non pubblicitaria, le concessionarie radiotelevisive e le società autorizzate possono, per finalità di esclusivo interesse sociale, trasmettere messaggi di utilità sociale.
4. I messaggi di cui al comma 3 non rientrano nel computo degli indici di affollamento giornaliero né nel computo degli indici di affollamento orario stabiliti dal presente articolo. Il tempo di trasmissione dei messaggi non può, comunque, occupare più di quattro minuti per ogni giorno di trasmissione per singola concessionaria. Tali messaggi possono essere trasmessi gratuitamente; qualora non lo fossero, il prezzo degli spazi di comunicazione contenenti messaggi di utilità sociale non può essere superiore al cinquanta per cento del prezzo di listino ufficiale indicato dalla concessionaria.

4. Formazione professionale

1. Le amministrazioni pubbliche individuano, nell'ambito delle proprie dotazioni organiche, il personale da adibire alle attività di informazione e di comunicazione e programmano la formazione, secondo modelli formativi individuati dal regolamento di cui all'articolo 5.
2. Le attività di formazione sono svolte dalla Scuola superiore della pubblica amministrazione, secondo le disposizioni del [*decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 287*](#), dalle scuole specializzate di altre amministrazioni centrali, dalle università, con particolare riferimento ai corsi di laurea in scienze della comunicazione e materie assimilate, dal Centro di formazione e studi (FORMEZ), nonché da strutture pubbliche e private con finalità formative che adottano i modelli di cui al comma 1

(4) Vedi, anche, l'art. 8, [*D.P.R. 21 settembre 2001, n. 422*](#).

5. Regolamento

1. Con regolamento da emanare, ai sensi dell'articolo 17, comma 1, della [legge 23 agosto 1988, n. 400](#), e successive modificazioni, previa intesa con la Conferenza unificata di cui all'articolo 8 del [decreto legislativo 28 agosto 1997, n. 281](#), entro sessanta giorni dalla data di entrata in vigore della presente legge, si provvede alla individuazione dei titoli per l'accesso del personale da utilizzare presso le pubbliche amministrazioni per le attività di informazione e di comunicazione. Il medesimo regolamento prevede e disciplina altresì gli interventi formativi e di aggiornamento per il personale che già svolge attività di informazione e di comunicazione.

(5) In attuazione di quanto disposto dal presente comma, vedi il [D.P.R. 21 settembre 2001, n. 422](#).

6. Strutture

1. In conformità alla disciplina dettata dal presente capo e, ove compatibili, in conformità alle norme degli articoli 11 e 12 del [decreto legislativo 3 febbraio 1993, n. 29](#), e successive modificazioni, e relative disposizioni attuative, le attività di informazione si realizzano attraverso il portavoce e l'ufficio stampa e quelle di comunicazione attraverso l'ufficio per le relazioni con il pubblico, nonché attraverso analoghe strutture quali gli sportelli per il cittadino, gli sportelli unici della pubblica amministrazione, gli sportelli polifunzionali e gli sportelli per le imprese.
2. Ciascuna amministrazione definisce, nell'ambito del proprio ordinamento degli uffici e del personale e nei limiti delle risorse disponibili, le strutture e i servizi finalizzati alle attività di informazione e comunicazione e al loro coordinamento, confermando, in sede di prima applicazione della presente legge, le funzioni di comunicazione e di informazione al personale che già le svolge.

7. Portavoce

1. L'organo di vertice dell'amministrazione pubblica può essere coadiuvato da un portavoce, anche esterno all'amministrazione, con compiti di diretta collaborazione ai fini dei rapporti di carattere politico-istituzionale con gli organi di informazione. Il portavoce, incaricato dal medesimo organo, non può, per tutta la durata del relativo incarico, esercitare attività nei settori radiotelevisivo, del giornalismo, della stampa e delle relazioni pubbliche.
2. Al portavoce è attribuita una indennità determinata dall'organo di vertice nei limiti delle risorse disponibili appositamente iscritte in bilancio da ciascuna amministrazione per le medesime finalità.

8. Ufficio per le relazioni con il pubblico

1. L'attività dell'ufficio per le relazioni con il pubblico è indirizzata ai cittadini singoli e associati.
2. Le pubbliche amministrazioni, entro sei mesi dalla data di entrata in vigore della presente legge, provvedono, nell'esercizio della propria potestà regolamentare, alla ridefinizione dei compiti e alla riorganizzazione degli uffici per le relazioni con il pubblico secondo i seguenti criteri:
 - a) garantire l'esercizio dei diritti di informazione, di accesso e di partecipazione di cui alla [legge 7 agosto 1990, n. 241](#), e successive modificazioni;
 - b) agevolare l'utilizzazione dei servizi offerti ai cittadini, anche attraverso l'illustrazione delle disposizioni normative e amministrative, e l'informazione sulle strutture e sui compiti delle amministrazioni medesime;
 - c) promuovere l'adozione di sistemi di interconnessione telematica e coordinare le reti civiche;
 - d) attuare, mediante l'ascolto dei cittadini e la comunicazione interna, i processi di verifica della qualità dei servizi e di gradimento degli stessi da parte degli utenti;
 - e) garantire la reciproca informazione fra l'ufficio per le relazioni con il pubblico e le altre strutture operanti nell'amministrazione, nonché fra gli uffici per le relazioni con il pubblico delle varie amministrazioni.
3. Negli uffici per le relazioni con il pubblico l'individuazione e la regolamentazione dei profili professionali sono affidate alla contrattazione collettiva.

9. Uffici stampa

1. Le amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del [decreto legislativo 3 febbraio 1993, n. 29](#), possono dotarsi, anche in forma associata, di un ufficio stampa, la cui attività è in via prioritaria indirizzata ai mezzi di informazione di massa.
2. Gli uffici stampa sono costituiti da personale iscritto all'albo nazionale dei giornalisti. Tale dotazione di personale è costituita da dipendenti delle amministrazioni pubbliche, anche in posizione di comando o fuori ruolo, o da personale estraneo alla pubblica amministrazione in possesso dei titoli individuati dal regolamento di cui all'articolo 5, utilizzato con le modalità di cui all'articolo 7, comma 6, del [decreto legislativo 3 febbraio 1993, n. 29](#), e successive modificazioni, nei limiti delle risorse disponibili nei bilanci di ciascuna amministrazione per le medesime finalità.

3. L'ufficio stampa è diretto da un coordinatore, che assume la qualifica di capo ufficio stampa, il quale, sulla base delle direttive impartite dall'organo di vertice dell'amministrazione, cura i collegamenti con gli organi di informazione, assicurando il massimo grado di trasparenza, chiarezza e tempestività delle comunicazioni da fornire nelle materie di interesse dell'amministrazione.
4. I coordinatori e i componenti dell'ufficio stampa non possono esercitare, per tutta la durata dei relativi incarichi, attività professionali nei settori radiotelevisivo, del giornalismo, della stampa e delle relazioni pubbliche. Eventuali deroghe possono essere previste dalla contrattazione collettiva di cui al comma 5.
5. Negli uffici stampa l'individuazione e la regolamentazione dei profili professionali sono affidate alla contrattazione collettiva nell'ambito di una speciale area di contrattazione, con l'intervento delle organizzazioni rappresentative della categoria dei giornalisti. Dall'attuazione del presente comma non devono derivare nuovi o maggiori oneri a carico della finanza pubblica

(6) Vedi, anche, l'art. 3, [*D.P.R. 21 settembre 2001, n. 422*](#).

10. *Disposizione finale*

1. Le disposizioni del presente capo costituiscono principi fondamentali ai sensi dell'articolo 117 della [*Costituzione*](#) e si applicano, altresì, alle regioni a statuto speciale e alle province autonome di Trento e di Bolzano nei limiti e nel rispetto degli statuti e delle relative norme di attuazione.
- Capo II - Disposizioni particolari per le amministrazioni dello Stato

11. *Programmi di comunicazione*

1. In conformità a quanto previsto dal capo I della presente legge e dall'articolo 12 del [*decreto legislativo 3 febbraio 1993, n. 29*](#), e successive modificazioni, nonché dalle direttive impartite dal Presidente del Consiglio dei Ministri, le amministrazioni statali elaborano annualmente il programma delle iniziative di comunicazione che intendono realizzare nell'anno successivo, comprensivo dei progetti di cui all'articolo 13, sulla base delle indicazioni metodologiche del Dipartimento per l'informazione e l'editoria della Presidenza del Consiglio dei Ministri. Il programma è trasmesso entro il mese di novembre di ogni anno allo stesso Dipartimento. Iniziative di comunicazione non previste dal programma possono essere promosse e realizzate soltanto per particolari e contingenti esigenze sopravvenute nel corso dell'anno e sono tempestivamente comunicate al Dipartimento per l'informazione e l'editoria.

2. Per l'attuazione dei programmi di comunicazione il Dipartimento per l'informazione e l'editoria provvede in particolare a:
 - a) svolgere funzioni di centro di orientamento e consulenza per le amministrazioni statali ai fini della messa a punto dei programmi e delle procedure. Il Dipartimento può anche fornire i supporti organizzativi alle amministrazioni che ne facciano richiesta;
 - b) sviluppare adeguate attività di conoscenza dei problemi della comunicazione pubblica presso le amministrazioni;
 - c) stipulare, con i concessionari di spazi pubblicitari, accordi quadro nei quali sono definiti i criteri di massima delle inserzioni radiofoniche, televisive o sulla stampa, nonché le relative tariffe.

12. Piano di comunicazione

1. Sulla base dei programmi presentati dalle amministrazioni statali, il Dipartimento per l'informazione e l'editoria predisponde annualmente il piano di comunicazione, integrativo del piano di cui all'articolo 12 del [decreto legislativo 3 febbraio 1993, n. 29](#), e successive modificazioni, che è approvato dal Presidente del Consiglio dei Ministri.
2. Una copia del piano approvato è trasmessa alle amministrazioni. Ciascuna amministrazione realizza il piano per le parti di specifica competenza anche avvalendosi della collaborazione del Dipartimento per l'informazione e l'editoria. Entro il 31 gennaio dell'anno successivo a quello di riferimento, i Ministri trasmettono al Presidente del Consiglio dei Ministri una relazione su quanto previsto dal presente comma.

13. Progetti di comunicazione a carattere pubblicitario

1. Le amministrazioni dello Stato sono tenute ad inviare al Dipartimento per l'informazione e l'editoria, ai fini della formulazione di un preventivo parere, i progetti di comunicazione a carattere pubblicitario che prevedono la diffusione dei messaggi sui mezzi di comunicazione di massa.
2. I progetti di cui al comma 1 devono, in particolare, contenere indicazioni circa l'obiettivo della comunicazione, la copertura finanziaria, il contenuto dei messaggi, i destinatari e i soggetti coinvolti nella realizzazione. Deve, inoltre, essere specificata la strategia di diffusione con previsione delle modalità e dei mezzi ritenuti più idonei al raggiungimento della massima efficacia della comunicazione.
3. Per le campagne di comunicazione a carattere pubblicitario, le amministrazioni dello Stato tengono conto, ove possibile, in relazione al tipo di messaggio e ai destinatari, anche delle testate italiane all'estero.

14. *Finanziamento dei progetti.*

1. La realizzazione dei progetti di comunicazione a carattere pubblicitario delle amministrazioni dello Stato, integrativi del piano di cui all'articolo 12 del [decreto legislativo 3 febbraio 1993, n. 29](#), e successive modificazioni, ritenuti di particolare utilità sociale o di interesse pubblico, è finanziata nei limiti delle risorse disponibili in bilancio per il centro di responsabilità n. 17 «Informazione ed editoria» dello stato di previsione della Presidenza del Consiglio dei Ministri, intendendosi ridotta in misura corrispondente l'autorizzazione di spesa di cui all'articolo 5 della [legge 25 febbraio 1987, n. 67](#).

15. *Procedure di gara*

1. Per la realizzazione delle iniziative di comunicazione istituzionale a carattere pubblicitario la scelta dei soggetti professionali esterni è effettuata, anche in deroga ai limiti previsti dall'articolo 6 del [regio decreto 18 novembre 1923, n. 2440](#), nel rispetto delle disposizioni del [decreto legislativo 17 marzo 1995, n. 157](#). A tali fini, con regolamento da emanare, su proposta del Presidente del Consiglio dei Ministri, ai sensi dell'articolo 17, comma 1, della [legge 23 agosto 1988, n. 400](#), e successive modificazioni, entro quarantacinque giorni dalla data di entrata in vigore della presente legge, sono stabiliti i criteri per la individuazione dei soggetti professionali da invitare alle procedure di selezione, nonché per la determinazione delle remunerazioni per i servizi prestati. A tali fini si tiene conto anche dei criteri stabiliti in materia dall'Autorità per le garanzie nelle comunicazioni.

(7) In attuazione di quanto previsto dal presente articolo, vedi il [D.P.R. 21 settembre 2001, n. 403](#).

16. *Abrogazioni*

1. Sono abrogati l'articolo 5, commi 6, 7 e 8, della [legge 25 febbraio 1987, n. 67](#), e l'articolo 9 della [legge 6 agosto 1990, n. 223](#), e successive modificazioni.

Art. 127 legge regionale n. 2 del 26 marzo 2002

Informazione e comunicazione.

1. Nell'ambito della Regione siciliana si applicano gli articoli 1, 2, 3, 4, 6, 7, 8 e 9, limitatamente ai commi 1, 2, 3 e 4, della [legge 7 giugno 2000, n. 150](#) "Disciplina delle attività di informazione delle pubbliche amministrazioni". Negli uffici stampa di cui all'[articolo 58 della legge regio-](#)

nale 18 maggio 1996, n. 33 l'individuazione e la regolamentazione dei profili professionali sono affidate alla contrattazione collettiva da svolgersi presso l'Assessorato regionale alla Presidenza, in osservanza e nel rispetto del contratto collettivo n. 1 giornalistico FNSI-FIEG. Ai fini dell'applicazione dell'*articolo 7 della legge 7 giugno 2000, n. 150* negli enti locali il portavoce deve essere iscritto all'ordine dei giornalisti⁽¹⁵¹⁾.

2. In sede di prima applicazione ai giornalisti componenti gli uffici stampa già esistenti presso gli enti di cui all'*articolo 1 della legge regionale 30 aprile 1991, n. 10*, è attribuita la qualifica ed il trattamento contrattuale di redattore capo, in applicazione del Contratto nazionale di lavoro giornalistico ed in sintonia con l'*articolo 72 della legge regionale 29 ottobre 1985, n. 41*⁽¹⁵²⁾.
3. Nell'ambito dell'Amministrazione regionale, per il trattamento economico del personale di cui all'*articolo 7 della legge 7 giugno 2000, n. 150*, si applicano le norme regolamentari vigenti per gli uffici di diretta collaborazione del Presidente della Regione e degli Assessori regionali.
4. Per l'espletamento delle funzioni di informazione di comunicazione di cui alla *legge 7 giugno 2000, n. 150* da parte del Presidente della Regione e degli Assessori regionali è autorizzata, per l'esercizio finanziario 2002, la spesa complessiva di 715 migliaia di euro in ragione di 55 migliaia di euro per ciascun ramo dell'Amministrazione regionale. Per gli anni successivi la relativa spesa è valutata in 55 migliaia di euro per ciascun ramo dell'Amministrazione regionale.
5. È fatto obbligo a tutti gli enti di cui all'*articolo 1 della legge regionale 30 aprile 1991, n. 10* di individuare, in sede di predisposizione dei bilanci annuali, un capitolo dedicato alle spese complessive per la comunicazione e informazione pubblica, in una percentuale inferiore al 2 per cento delle risorse generali^{(153) (154)}.
6. In sede di predisposizione degli appositi regolamenti, gli enti di cui all'*articolo 1 della legge regionale 30 aprile 1991, n. 10* confermano, in base alle disposizioni dell'*articolo 6, comma 2, della legge 7 giugno 2000, n. 150*, le funzioni di comunicazione e di informazione svolte dal personale a qualsiasi titolo alla data del 30 giugno 2000. Il predetto personale, di ruolo (*inciso omissso in quanto impugnato, ai sensi dell'articolo 28 dello Statuto, dal Commissario dello Stato per la Regione siciliana*), frequenta appositi corsi di qualificazione per la definitiva stabilizzazione della funzione ricoperta.

(151) Periodo aggiunto dall'art. 111, comma 2, L.R. 28 dicembre 2004, n. 17, a decorrere dal 1° gennaio 2005 (come prevede l'art. 129, comma 2, della stessa legge).

(152) *La Corte costituzionale, con sentenza 5-14 giugno 2007, n. 189 (Gazz. Uff. 20 giugno 2007, n. 24, 1ª serie speciale), ha dichiarato l'illegittimità costituzionale del presente comma nella parte in cui prevede che ai giornalisti componenti gli uffici stampa già esistenti presso gli enti locali è attribuita la qualifica ed il trattamento contrattuale di redattore capo, in applicazione del contratto nazionale di lavoro giornalistico.*

(153) *Comma così modificato dall'art. 139, comma 17, L.R. 16 aprile 2003, n. 4, a decorrere dal 1° gennaio 2003 (come prevede l'art. 141, comma 2, della stessa legge).*

La normativa del decreto legislativo 30 marzo 2001 n. 165 e successive modifiche che disciplina le Relazioni con il pubblico

10. Trasparenza delle amministrazioni pubbliche.

1. L'organismo di cui all'articolo 2, comma 1, lettera *mm*), della *legge 23 ottobre 1992, n. 421*, ai fini della trasparenza e rapidità del procedimento, definisce, ai sensi dell'articolo 2, comma 1, lettera *c*), i modelli e i sistemi informativi utili alla interconnessione tra le amministrazioni pubbliche.
2. La Presidenza del Consiglio dei ministri - Dipartimento della funzione pubblica ed i comitati metropolitani di cui all'*articolo 18 del decreto-legge 24 novembre 1990, n. 344*, convertito, con modificazioni, dalla *legge 23 gennaio 1991, n. 21*, promuovono, utilizzando il personale degli uffici di cui all'articolo 11, la costituzione di servizi di accesso polifunzionale alle amministrazioni pubbliche nell'ambito dei progetti finalizzati di cui all'*articolo 26 della legge 11 marzo 1988, n. 67*, e successive modificazioni ed integrazioni.

11. Ufficio relazioni con il pubblico.

1. Le amministrazioni pubbliche, al fine di garantire la piena attuazione della *legge 7 agosto 1990, n. 241*, e successive modificazioni e integrazioni, individuano, nell'ambito della propria struttura uffici per le relazioni con il pubblico.
2. Gli uffici per le relazioni con il pubblico provvedono, anche mediante l'utilizzo di tecnologie informatiche:
 - a) al servizio all'utenza per i diritti di partecipazione di cui al capo III della *legge 7 agosto 1990, n. 241*, e successive modificazioni ed integrazioni;

- b) all'informazione all'utenza relativa agli atti e allo stato dei procedimenti;
 - c) alla ricerca ed analisi finalizzate alla formulazione di proposte alla propria amministrazione sugli aspetti organizzativi e logistici del rapporto con l'utenza.
3. Agli uffici per le relazioni con il pubblico viene assegnato, nell'ambito delle attuali dotazioni organiche delle singole amministrazioni, personale con idonea qualificazione e con elevata capacità di avere contatti con il pubblico, eventualmente assicurato da apposita formazione.
 4. Al fine di assicurare la conoscenza di normative, servizi e strutture, le amministrazioni pubbliche programmano ed attuano iniziative di comunicazione di pubblica utilità; in particolare, le amministrazioni dello Stato, per l'attuazione delle iniziative individuate nell'ambito delle proprie competenze, si avvalgono del Dipartimento per l'informazione e l'editoria della Presidenza del Consiglio dei ministri quale struttura centrale di servizio, secondo un piano annuale di coordinamento del fabbisogno di prodotti e servizi, da sottoporre all'approvazione del Presidente del Consiglio dei ministri.
 5. Per le comunicazioni previste dalla *legge 7 agosto 1990, n. 241*, e successive modificazioni ed integrazioni, non si applicano le norme vigenti che dispongono la tassa a carico del destinatario.
 6. Il responsabile dell'ufficio per le relazioni con il pubblico e il personale da lui indicato possono promuovere iniziative volte, anche con il supporto delle procedure informatiche, al miglioramento dei servizi per il pubblico, alla semplificazione e all'accelerazione delle procedure e all'incremento delle modalità di accesso informale alle informazioni in possesso dell'amministrazione e ai documenti amministrativi.
 7. L'organo di vertice della gestione dell'amministrazione o dell'ente verifica l'efficacia dell'applicazione delle iniziative di cui al comma 6, ai fini dell'inserimento della verifica positiva nel fascicolo personale del dipendente. Tale riconoscimento costituisce titolo autonomamente valutabile in concorsi pubblici e nella progressione di carriera del dipendente. Gli organi di vertice trasmettono le iniziative riconosciute ai sensi del presente comma al Dipartimento della funzione pubblica, ai fini di un'adeguata pubblicizzazione delle stesse. Il Dipartimento annualmente individua le forme di pubblicazione.

Art. 34 DL n. 223 del 2006

Criteria per i trattamenti accessori massimi e pubblicità degli incarichi di consulenza

1. All'articolo 24, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e' aggiunto, in fine, il seguente periodo: «Con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze sono stabiliti i criteri per l'individuazione dei trattamenti accessori massimi, secondo principi di contenimento della spesa e di uniformità e perequazione.».

2. All'articolo 53, comma 14, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, dopo l'ultimo periodo e' aggiunto il seguente: «Le amministrazioni rendono noti, mediante inserimento nelle proprie banche dati accessibili al pubblico per via telematica, gli elenchi dei propri consulenti indicando l'oggetto, la durata e il compenso dell'incarico.».

3. All'articolo 53, comma 16, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, dopo le parole: «dati raccolti» sono inserite le seguenti: «, adotta le relative misure di pubblicità e trasparenza.».

Comma 735 della legge finanziaria 296 del 2006

“Gli incarichi di amministratore delle società di cui ai commi da 725 a 734 conferiti da soci pubblici e i relativi compensi sono pubblicati nell'albo e nel sito informatico dei soci pubblici a cura del responsabile individuato da ciascun ente. La pubblicità è soggetta ad aggiornamento semestrale. La violazione dell'obbligo di pubblicazione è punita con la sanzione amministrativa pecuniaria fino a 10.000 euro, irrogata dal prefetto nella cui circoscrizione ha sede la società. La stessa sanzione si applica agli amministratori societari che non comunicano ai soci pubblici il proprio incarico ed il relativo compenso entro trenta giorni dal conferimento ovvero, per le indennità di risultato di cui al comma 725, entro trenta giorni dal percepimento”.

Progettare e sviluppare il Piano di comunicazione



Programma

Scopo del percorso formativo/applicativo è quello di fornire ai dipendenti le metodologie e gli strumenti necessari alla progettazione e allo sviluppo di un Piano di Comunicazione, fornendo basi teoriche indispensabili alla stesura di un documento adattabile alle diverse esigenze.

La didattica del corso è essenzialmente focalizzata sulla sfera operativa in forma laboratoriale, al fine di porre il discente nella reale condizione di progettare e realizzare un Piano di Comunicazione capace di rispondere alle specifiche esigenze della struttura operativa di riferimento, seguendo i principi del *learning by doing*.

La logica del corso, di seguito riportata in maniera analitica, può essere adeguata a specifiche esigenze, rilevabili nelle diverse strutture in seno alle quali esso viene implementato, senza per questo inficiarne la validità didattica e dando risposte adeguate rispetto ai reali bisogni del target di riferimento.

Struttura del corso

Lezioni teoriche ed esercitazioni d'aula testimoniate dalla realizzazione di un prototipo di Piano di Comunicazione

Programma

Sessione 1:

- Struttura - logica - finalità e quadro normativo del Piano di Comunicazione:
- Analisi dello scenario - Le relazioni interpersonali nella comunicazione interna ed esterna dei responsabili ed addetti agli URP - La struttura organizzativa - Descrizione e costruzione di un trend - Utilizzo della *SWOT analysis* per cogliere minacce ed opportunità esterne e per conoscere i propri punti di forza e debolezza - Calcolo delle probabilità.

Sessione 2:

- Definizione degli obiettivi:
 - Analisi delle risorse necessarie e delle risorse disponibili - Definizione strategica degli obiettivi - Obiettivi SMAC: *smart – measurable – achievable – challenging* - Metodi e tecniche di programmazione del time management - Metodi e tecniche di gemba kaizen e lean thinking per abbattere i costi di transizione.

Sessione 3:

- Segmentazione ed ascolto del target
 - Segmentazione per variabili socio/demografiche - Segmentazione per stili di vita - Segmentazione per vantaggi - Integrazione delle tre segmentazioni - Tecniche quantitative e qualitative di ascolto del target (*customer satisfaction*) - *Marketing client centered* - *Marketing one to one* e offerta personalizzata - Analisi del posizionamento della struttura organizzativa.

Sessione 4:

- Scelta delle strategie
 - Tre possibili strategie: propaganda, persuasione, agevolazione - Stili e strategie di *Eduinfotainment* - La Matrice di Kraljic per la gestione delle risorse umane.
- Messa a sistema della comunicazione interna per abbattere i costi di transizione, sfruttare sinergie, esternalizzare al fine di:
 - Migliorare la produttività dei dipendenti per abbassare i costi gestionali - Accorciare i tempi morti in ufficio - Ridurre i fermi burocratici - Ridurre il tempo di preparazione del back office - Ridurre la durata dei cicli di erogazione dei servizi - Ridurre i costi per l'erogazione dei servizi - Migliorare la qualità dei servizi offerti.

Sessione 5:

- Scelta dei contenuti:
 - Principi, metodi e tecniche di knowledge management.
- Definizione del “cosa comunicare” per ottenere:
 - promozione di un idoneo ambiente di lavoro che sia il perfetto luogo d'incontro tra operatore e utente nell'ambito del processo d'erogazione - stesura di contenuti chiari, coerenti rispetto alle strategie azienda-

li, espliciti, relativi ad interventi condivisi e fattibili rispetto alle potenzialità aziendali;

- coinvolgimento di tutti gli operatori ai vari livelli, al fine di valorizzare il loro lavoro attraverso un'evidente definizione di ruoli e competenze, pur senza prescindere dall'esigenza di sviluppare capacità adattive e di mobilità;
- ascolto dell'utenza, attraverso un costante monitoraggio della domanda e un'attenta analisi dei processi di demassificazione dei bisogni e di polverizzazione degli interessi.

Si necessita, inoltre, di una messa a sistema delle azioni di reclamo, sviluppando strategie comunicative che poggino sulla logica del *problem solving*; corretta gestione dei flussi di comunicazione, anche attraverso la realizzazione e l'aggiornamento dei data base.

- Analisi dell'attendibilità delle fonti - Importanza del contesto; -Adattare il messaggio ai diversi mezzi di comunicazione di massa -Messaggi esaustivi, pertinenti, costantemente aggiornati - Immagine, tonalità, simboli.

Sessione 6:

- Scelta degli strumenti e delle attività di comunicazione:
 - Strumenti *one to one* - *one to many* - *many to many* - AIDA: attenzione, interesse, desiderio, azione - Selezione dei mezzi di comunicazione di massa in maniera coerente con il target e con i contenuti - Possibili attività e i relativi strumenti;
 - pubblicità (attraverso i mass-media) - ufficio stampa - organizzazione di eventi - comunicazione diretta (*direct mail*, *telemarketing*, urp, sportello unico) - prodotti editoriali (*house organ*, manifesti, *newsletter*, manifesti, opuscoli, volantini, cartelloni, volantini ecc...) - prodotti audiovisivi - fiere, eventi, internet (attraverso il quale favorire l'interattività).
- Analisi del costo/contatto:
 - Obsolescenza e “rumore” - Ascolto del target – Questionario - Agenda settino – Autoreferenzialità.

Sessione 7:

- Analisi dei costi e valutazione dei risultati:
- Il Piano di Comunicazione nel Business plan - Attività di budgeting; -

Rapporto tra probabilità, tempo, rischio - Indicatori di efficienza ed efficacia;

Tre tecniche di misurazione dei risultati: *out-put* della comunicazione - *out-task* della comunicazione; *out-come* della comunicazione.

– Verifica dei tempi di attuazione Crisis Management

Workshop conclusivo: Presentazione del lavoro dei gruppi.

*“Il principio esige libertà di esperienze e di obiettivi,
di adeguare il progetto della nostra vita al nostro carattere,
di fare ciò che ci piace, con le conseguenze
che possono derivarne senza ostacoli da parte dei nostri simili,
a patto che ciò che facciamo non li danneggi,
ancorché possano considerare insensata,
perversa o errata la nostra condotta”.*

John Stuart Mill



L'ATTIVITÀ FORMATIVA 2007

Area Comunicazione ed Informazione Pubblica

... per concludere

... si ritiene opportuno presentare la tabella di sintesi delle attività dell'Area Comunicazione ed Informazione, erogate nel periodo 2001/2007 con il numero dei corsi svolti e di dipendenti iscritti, in regime di gestione sperimentale diretta ed in collaborazione soprattutto con l'Università e con altri enti specialistici e centri di eccellenza.

Area Comunicazione ed Informazione - Attività formative 2002 - 2007							
Anno	N° Corsi	Dipendenti Iscritti	Iscritti Area Dirigenza	%	Iscritti Categorie	%	Giornate/Aula
2002	3	107	107	100,00%	0	0,00%	21
2003	10	296	118	39,86%	178	60,14%	141
2004	28	855	233	27,25%	622	72,75%	211
2005	66	3.377	415	12,29%	2.962	87,71%	180
2006	64	3.411	489	14,34%	2.922	85,66%	152
2007	39	1.689	286	16,93%	1.403	83,07%	116
Totale	210	9.735	1.648	16,93%	8.087	83,07%	821,00

“Pensando Patria”



*La libertà – una continua conquista.
Non può essere soltanto un possesso!
Viene come un dono, ma si conserva mediante la lotta.
Dono e lotta si iscrivono entrambi nelle carte segrete eppure palesi.*

*La libertà, la paghi con tutto te stesso – perciò chiama libertà quella che, mentre la
paghi, ti consente di possedere te stesso sempre di nuovo.*

*A questo prezzo entriamo nella storia, tocchiamo le sue epoche.
Dov'è lo spartiacque tra generazioni che non hanno pagato abbastanza*

*e generazioni che hanno pagato troppo?
Noi, da che parte siamo?*

*La storia stende sopra la lotta delle coscienze uno strato di eventi,
in questo strato vibrano vittorie e sconfitte.
La storia non le riscopre, anzi le fa risaltare.*

*Debole è il popolo quando acconsente alla sconfitta,
quando dimentica che è stato chiamato a vegliare
fino a che giunga la sua ora.
Le ore ritornano sempre sul grande quadrante della storia.
Ecco la liturgia degli eventi.
La veglia è parola del Signore e anche parola del Popolo,
che accoglieremo sempre di nuovo.
Le ore diventano salmo d'incessanti conversioni.
Andiamo a partecipare all'Eucaristia dei mondi.*

*O terra che non cessi
d'essere un atomo del nostro tempo.
Imparando la nuova speranza,
noi traversiamo questo tempo verso una terra nuova.
E t'innalziamo, o antica terra,
come frutto dell'amore delle generazioni
l'amore che ha superato l'odio.*



Sommario

La cultura della legalità	5
La formazione in cammino	7
La formazione nella Regione Sicilia e l'Università <i>di Lorenzo Saltari</i>	9
Presentazione alla Ristampa Aggiornata... anno 2005	11
Presentazione... anno 2004	13
Mazzini e... il problema educativo	15
L'esperienza dei corsi in Comunicazione ed Informazione per i dipendenti della Regione Siciliana <i>di Antonio La Spina</i>	17
I vantaggi di far bene un piano di comunicazione <i>di Andrea Pitasi</i>	21
Il percorso in Comunicazione ed Informazione pubblica	25
Progettare e sviluppare il Piano di comunicazione	41
 ATTIVITÀ FORMATIVA 2007	
<i>Comunicazione e Informazione Pubblica 2001/2007</i>	45
<i>...per concludere</i>	47

Dipartimento Regionale del Personale, dei Servizi Generali,
di Quiescenza, Previdenza ed Assistenza del Personale.

Dirigente Generale

Tommaso Alfredo Liotta

Area Interdipartimentale

Formazione e Qualificazione Professionale del Personale Regionale

Dirigente

Rosaria Cicala

Raccordo funzionale dell'Area a supporto del Dirigente, Gestione Formazione programmata
Avvio corsi e raccordo con assistenti d'aula, procedure amministrativo-contabili della formazione
Giovanna Costantino

Controllo di gestione ed elaborazioni dati relativi alla Formazione programmata alla rilevazione
fabbisogni (elaborazioni finanziarie, monitoraggio, obiettivi area)

Giacomo Filingeri

Monitoraggio dell'Attività formativa

Rosalia Di Bella

Raccolta dati per l'attività di monitoraggio

*Francesco Barcia, Nunzio Bartolone, Filippo Caruso,
Silvia Iacona, Paola Pillari, Anna Randazzo*

Gestione corsi di Formazione programmata

*Francesco Barcia, Nunzio Bartolone, Filippo Caruso
Giovanna Costantino, Rosalia Di Bella, Silvia Iacona, Lorenzo La Mendola
Alfonsa Meli, Maria Merlo, Antonino Sorci*

Gestione dei dati, anche in ottica di genere, della rilevazione del fabbisogno formativo e
dell'implementazione del SIRF (Sistema Informativo Regionale Formazione)

Giuseppina Ida Elena Giuffrida

Scaffale giuridico

Silvia Iacona, Antonino La Sala

Raccolta elaborazione dati attività formativa in raccordo con il Dirigente
ed Elaborazioni dati, attestati, protocollo, materiale didattico
e supporto gestione attività

*Francesco Barcia, Nunzio Bartolone, Giuseppe Brusca, Girolamo Camarda,
Silvia Iacona, Antonino La Sala, Paola Pillari, Anna Randazzo,
Vincenzo Sclafani, Margherita Tripodi*



*Aderito ai progetti del Programma Cantieri del Dipartimento della Funzione Pubblica della
Presidenza del Consiglio dei Ministri*

*L'Area Formazione nel luglio 2003 ha aderito ai progetti "Donne e Leadership" e
"Benessere Organizzativo"*

*L'Area Formazione nell'anno 2006 ha aderito ai progetti
"Pianificazione strategica", "Competenze per l'ascolto" ed "Esternalizzazioni"*

e-mail: formazione@regione.sicilia.it

Guida alla consultazione, per contenuti, dei:
I Quaderni della Formazione - Anno 2007



“Conoscere per costruire”

- Quaderno n. 1 - Il Sistema.*
- Quaderno n. 2 - I Corsi dell'Area Manageriale*
- Quaderno n. 3 - Il Percorso formativo Giuridico-amministrativo (e Contratti)*
- Quaderno n. 4 - I Corsi dell'Area Personale e Organizzazione*
- Quaderno n. 5 - I Corsi dell'Area Controllo di Gestione ed Economico-finanziaria*
- Quaderno n. 6 - Il Percorso in Comunicazione ed Informazione Pubblica*
- Quaderno n. 7 - I Corsi dell'Area Internazionale-europea*
- Quaderno n. 8 - Il Percorso Formativo in Informatica ed Innovazione Tecnologica*
- Quaderno n. 9 - Fabbisogno e Formazione. L'Attività formativa erogata*
- Quaderno n. 10 - Il Monitoraggio*
- Quaderno n. 11 - Donne e Leadership – per la gestione del personale in ottica di genere*

