

## FORUMPA 2019 Arena delle Reti – Comunicatori Pubblici Roma, 14 maggio 2019

### Contributo alla discussione della Federazione Relazioni Pubbliche Italiana

La centralità assunta negli ultimi anni dal tema dell'abdicazione della fiducia e di una evidente transizione dal paradigma della democrazia dell'opinione a quello di una vera e propria democrazia dell'audience determina in primo luogo una conseguenza importante sul ruolo della comunicazione (pubblica e non), prima che sugli strumenti e sulle possibili soluzioni da adottare.

In questo senso lo scenario disegnato da tutti i principali rapporti di ricerca nazionali ed internazionali sulla percezione delle politiche e dei servizi pubblici, di fatto, rimarca la necessità di un cambio di paradigma che possa riorientare l'ecosistema pubblico da una logica di trattamento ad una logica di vera e propria cura. In troppi casi, infatti, la sovrapposizione fra i due concetti e il disordine anche nel dibattito pubblico e professionale hanno certamente consentito di "manutenere" le criticità, ma quasi mai hanno condotto alla definizione e alla sperimentazione di soluzioni adatte al loro reale superamento.

Ne sono prova i numerosi orientamenti del dibattito verso gli strumenti invece che verso modelli, metodologie e risorse; allo stesso modo ne sono riprova le definizioni multidimensionali e multilaterali della professione e delle competenze, troppo spesso non radicate su modelli strutturati di diagnosi, analisi e visione delle politiche pubbliche e dello stesso ruolo della PA.

Da questo punto di vista le sfide di una moderna, efficace e rilevante comunicazione pubblica necessitano di una nuova e reale attenzione verso il tema del rapporto fra Amministrazione Pubblica, cittadini e imprese quale tema chiave non solo per l'etica e la partecipazione pubblica, quanto per la stessa competitività del sistema Paese. Per realizzare questo obiettivo è necessario condividere **un presupposto** e annotare alcuni **punti chiave** sui quale è utile confrontarsi e discutere in modo aperto e partecipato.

### Il presupposto

#### ADVOCACY. VERSO UNA RILEVANZA DI SETTORE

Numerosi fattori, fra cui la crescente cultura dell'individualismo, l'estrema disponibilità di strumenti e piazze disintermedie, nonché l'eccessivo rumore informativo rispetto ad una diminuzione della disponibilità di tempo e

attenzione, stanno alterando non solo le relazioni fra pari o all'interno delle categorie professionali dell'informazione e della comunicazione, ma le stesse relazioni istituzionali fra Stato e cittadino.

Di contro l'influenza della comunicazione è ritenuta ancora troppo poco significativa. Secondo alcune ricerche internazionali, oltre il 60% delle Amministrazioni governative non si preoccupano di misurare l'efficacia e l'impatto delle proprie azioni di comunicazione sulle politiche pubbliche. Ciò ad evidenza di una significativa debolezza della dimensione strategica della comunicazione nella e della sfera pubblica.

Per tale motivo è nostra convinzione che, prima degli strumenti, sia necessario agire una forte spinta collettiva verso il riconoscimento dello status della comunicazione quale leva strategica. Una leva non tanto (o non solo) di diffusione delle politiche pubbliche, quanto di disegno e influenza sulla loro reale efficacia. Per questo riteniamo improcrastinabile un'azione di **advocacy**, non identitaria di singole posizioni, ma unitaria ed univoca da parte di tutte le associazioni e finalizzata ad incrementare la rilevanza della professione, reale e percepita, nei confronti dei *policy makers*, del sistema di *stakeholder* e degli stessi *influencer*.

## I punti chiave

### DIAGNOSI E AUDIENCE. UN LIBRO BIANCO

Un'area di dialogo costruttivo e visionario non può che partire da una base di conoscenza condivisa, tanto sulle categorie concettuali della professione (comunicazione, informazione, relazioni pubbliche, customer care, citizen satisfaction etc), quanto sullo stato dell'arte della comunicazione nella Pubblica Amministrazione italiana. Se le principali ricerche internazionali ci restituiscono numeri abbastanza preoccupanti sulla capacità delle amministrazioni di costruire e profilare messaggi rispetto al proprio pubblico di riferimento o di instaurare vere e proprie conversazioni in una logica di *citizen engagement*, l'Italia può considerarsi addirittura un Paese ancora troppo debole nella sua stessa capacità di diagnosi e analisi rispetto al settore della comunicazione delle politiche e dei servizi pubblici. Al di là delle interessanti iniziative che singolarmente fotografano aspetti quali-quantitativi, ad essere assente è un vero e proprio quadro comune di riferimento per un'analisi strutturata e sistematica della comunicazione pubblica. Uno sforzo comune di tutte le associazioni, unitamente ai soggetti istituzionali deputati, nel realizzare un sistema di diagnosi (e analisi valutativa) comune potrebbe costituire la reale base di partenza non solo del quadro quali-quantitativo necessario ad un processo di *advocacy* della professione, quanto di consolidamento e fertilizzazione di quel modello organizzativo e di quel quadro di competenze e fabbisogni non solo ormai imprescindibile, ma estremamente soggetto ad una dirompenza continua e, dunque, ad una necessità di ri-modellazione agile e tempestiva. Un buon inizio potrebbe essere la proposta di elaborare un libro bianco sulla comunicazione pubblica italiana quale base conoscitiva, metodologica e di visione del comparto.

## **MODELLI, CAPACITA' E COMPETENZE. INTEGRAZIONE VS UNICITA'**

Per realizzare un vero “upgrade” della comunicazione degli enti pubblici è importante identificare le caratteristiche professionali dei soggetti titolati a svolgere questo ruolo, tributando loro un adeguato riconoscimento professionale.

Ancora una volta lo scenario di analisi internazionale ci viene in soccorso evidenziando come solo la metà dei leader della comunicazione dei governi di oltre 40 Paesi di tutto il mondo pensa di avere risorse e competenze adeguate ad affrontare le sfide che lo scenario di dialogo con i cittadini oggi impone. Oltre alla carenza di risorse e competenze, l'altra metà degli intervistati rileva una non più trascurabile staticità dei profili professionali. Un quadro non diverso da quello italiano, che configura un vero e proprio stato di allarme per la comunicazione pubblica. Di fatto, in un mondo che pone mutamenti repentini della domanda di fiducia, non è più in alcun modo possibile rispondere contrapponendo competenze inadeguate, risorse insufficienti o modelli rigidi. Né è possibile continuare ad immaginare istituzioni estrattive che non provano ad orientarsi verso una caratterizzazione inclusiva nei confronti della comunicazione.

In questo senso, oltre a quanto emerso nel corso degli ultimi anni in materia di norme, classificazione e inquadramento dei profili professionali della comunicazione e dell'informazione, è necessario porre una particolare attenzione al tema del ruolo unico per la dirigenza. Lo status “subordinato” della “materia comunicativa” rispetto ad altre materie e funzioni ritenute prioritarie o maggiormente strategiche, non potrà che procrastinare una dipendenza dei profili professionali dell'informazione e della comunicazione da una classe dirigente prevalentemente costituita da profili provenienti da *background* differenti e che, al netto delle sensibilità personali, rischia di continuare ad essere poco *compliance* rispetto alla funzione strategica della comunicazione.

Tuttavia non si può ridurre il tema della moderna comunicazione pubblica ad una mera questione di inquadramenti professionali e di dinamiche contrattuali tra amministrazioni datoriali e rappresentanze sindacali. Un ulteriore (e forse prioritario) fattore da considerare è quello inerente i processi organizzativi e, di conseguenza, i modelli organizzativi.

Il modello organizzativo integrato rappresenta certamente la via maestra verso una maggiore rilevanza professionale e di efficacia della comunicazione nel comparto pubblico. Tale modello, però, necessita di una più forte caratterizzazione strategica, sia nella sua dimensione organizzativa che nel suo posizionamento nella *governance* dell'organizzazione. Una redazione unica assume tutte le caratteristiche di funzionalità necessarie ad un buon ed efficace processo di comunicazione, ma rischia di connotarsi ancora una volta come una estensione troppo operativa e poco influente sui processi di definizione delle stesse politiche pubbliche. Lo *shift* nel governo della comunicazione pubblica non può che realizzarsi disegnando un modello integrato, guidato da competenze integrate. Un modello certamente orientato ad obiettivi di efficacia ed efficienza, overrosia ad indicatori di diffusione e condivisione di informazioni e servizi, ma molto più attento a logiche di impatto reputazionale rispetto alle politiche e alla

dimensione istituzionale pubblica. In questo senso le figure guida di un tale modello non possono che assumere un profilo a sua volta integrato, caratterizzato naturalmente da elementi tecnico-relazionali inerenti il core della professione, ma sempre più connotato da fattori di competenza tecnologica, giuridico-amministrativa oltre che di alta intelligenza e capacità manageriale.

## STRUMENTI. PRESIDIO

Infine, ma non per ultimo, gli strumenti. Alla base della volontà di costruire una relazione con il proprio pubblico, c'è assolutamente l'esigenza di utilizzare i canali di comunicazione maggiormente pertinenti e adeguati. Al contempo, però, la PA non può e non deve mai dimenticare la propria funzione istituzionale, che male potrebbe assecondarsi alle regole imposte da parte canali e piattaforme *non owned*. Ciò non significa che la Pubblica Amministrazione non debba "abitare" le principali piattaforme di comunità e di condivisione oggi esistenti, tutt'altro. Significa, però, che è bene considerare come tali strumenti assumono una rilevanza funzionale al processo di servizio e di costruzione della reputazione pubblica solo qualora la PA e le sue risorse umane ne abbiano una elevata capacità di dominio strategico e tecnico. Per tale motivo è evidente che, se s'intende rendere davvero nuova la comunicazione pubblica, un ulteriore punto di riflessione non può che essere fissato sulla diffusione di una cultura "*non-broadcasting*" dei nuovi strumenti e delle piattaforme di interazione con i cittadini. Ciò perché, nonostante una significativa coorte di buone pratiche registrate in questi ultimi anni nelle Amministrazioni italiane, sono ancora numerosi i casi di "orfani digitali", ossia di profili e piattaforme istituzionali (social, web etc) non gestiti in modo sistematico, professionale e secondo un processo in grado di impattare sugli stessi processi organizzativi e di comunicazione interna. La quasi totale assenza, ad esempio, di strategie di *stakeholder engagement*, di *crisis management* o di misurazione funzionale della comunicazione e dei suoi risultati, sono un capitolo totalmente da affrontare e assolutamente propedeutico ad un disegno di una reale funzione strategia della comunicazione.