

## **Prefazione**

di Stefano Rolando

### **Non basta lo spirito santo**

Quando, nella prima parte degli anni novanta, demmo vita alla *Associazione italiana dei comunicatori pubblici* e poi al *Salone della comunicazione pubblica* a Bologna, un'idea prevalente sorreggeva e motivava le iniziative: reagire alla scarsa capacità del sistema pubblico di riconoscere il merito, ovvero di distinguere il rendimento, nelle pubbliche amministrazioni, continuando la "regia invisibile" dei processi del lavoro a livellare strutture, persone e funzioni.

Una lunga stagione di forzature sindacali nella funzione pubblica aveva determinato questo ingiustificato egualitarismo, che certamente avrebbe dovuto (e dovrebbe) riguardare i parametri e le condizioni di base dei processi organizzativi, ma non il rapporto tra rendimento e coefficienti di difficoltà che dividono inevitabilmente le amministrazioni in virtuose e viziose.

Almeno su un fronte - quello delle relazioni con i cittadini, in applicazione cioè dei principi di trasparenza e accesso sanciti dalla legge 241 del 1990 - si apriva in quegli anni un fronte di innovazione possibile che, ancora non regolato dai profili formali della legge 150 (che arriverà nel 2000), muoveva alcune amministrazioni ad agire, ove la capacità di leggere il bisogno sociale si coniugava con uno spirito organizzativo orientato alla cultura del servizio.

Selezionare chi - strutture e persone - stava compiendo esperienze significative al riguardo aveva un valore incentivante e al tempo stesso pedagogico. Alimentava processi comparativi, diciamo la verità non molto amati nelle amministrazioni ma così funzionali per promuovere dinamiche innovative.

Da quel tempo molte cose sono cambiate, una stagione di leggi e regolamenti presidia ormai meglio questo ambito ma - come ci dice

il *Rapporto al Ministro per la Funzione Pubblica sulla situazione e le tendenze della comunicazione istituzionale in Italia* - resta pur sempre una metà circa delle pubbliche amministrazioni italiane, soprattutto le più piccole, a restare al palo, ovvero a non dare sostanziale attuazione ai profili della legge 150. In più lo stesso Rapporto ci indica che se le strutture di base sono istituite in modo diffuso, sono le funzioni più sofisticate, quelle di tipo manageriale (diciamo - per semplificare - il coordinamento, la pianificazione, la valutazione, la formazione) ad avere radicamento marginale.

Vi è così - nella stagione ormai fuori dal pionierismo - un nuovo bisogno di selezionare, individuare, far riconoscere, evidenziare e, in un certo senso, premiare coloro che vanno al di là dell'applicazione a marce basse di una dimensione funzionale ormai imprescindibile: consentire al cittadino l'*accesso parlante* e tenere aperta la collaborazione con i media, fonte di informazione al pubblico con più potere della bacheca interna.

Su questo filo di ragionamento sono lieto di partecipare all'iniziativa dell'Amministrazione Provinciale di Milano, guidata dal suo presidente Filippo Penati, che si inquadra in un impegno - di stimolazione e di sostegno alla formazione - che questa istituzione ben sviluppa; e non da oggi.

Le tre aree di selezione dei progetti che hanno avuto un riconoscimento indicano altrettanti campi di iniziativa che presuppongono presidio professionale e dimensione strategica della comunicazione.

L'area della *pubblicità* che delinea la capacità di approfondire uno *specifico* rispetto all'uso dell'advertising fatto dalla comunicazione di impresa, dove la sintesi e la creatività restano valori tecnici imprescindibili ancorché nella linea di un approccio in cui la cultura del servizio prevale rispetto alla modalità seduttiva indispensabile nella promozione dei consumi.

L'area della *comunicazione integrata* come ambito di adattamento funzionale alla segmentazione dei bisogni e quindi con la necessità di essere accompagnata da una moderna gestione del marketing sociale.

L'area della *comunicazione on-line* che, passata ormai la stagione del puro presidio di "vetrina", sta anche ampliando le architetture di servizio verso un più ampio utilizzo dell'innovazione tecnologica, nelle logiche partecipative, delle esigenze inclusive e dell'alfabetizzazione tecnologica di massa.

Che i singoli Comuni - luogo ancora prevalente della cultura dell'appartenenza dei cittadini italiani - esprimano una nuova fase creativa riguardo a queste tre dimensioni di prodotto è anche un segnale di processo, per le connessioni che la gestione permanente di ambiti diversi e complementari della comunicazione presuppone.

Essa è ardua nelle organizzazioni istituzionali vaste per ragioni di poteri interni difficilmente coordinabili. Ma è pure ardua nelle organizzazioni piccole dove spesso è la stessa persona a dividersi in tre o in quattro per assicurare gestibilità a prodotti e servizi differenziati.

Nel primo caso arrivare a risultato è un merito della qualità organizzativa. Nel secondo caso è un merito dei processi formativi e di selezione del personale. Mettiamo spesso la croce addosso ai politici, ma se queste due positività sono rintracciabili - a partire dai progetti premiati - lo Spirito Santo può avere aiutato, ma non può aver fatto tutto da solo.