

*Diamo ora la parola ad Angelo Baiocchi, Direttore della Comunicazione del Comune di Roma, un grande Comune e quindi un grande ...ufficio, particolare e di enorme responsabilità. Tra l'altro il dott. Baiocchi ha un'esperienza professionale che lo porta al pubblico dopo aver lavorato per molti anni nel settore privato. Per questo gli chiederei di tracciare la differenza, e forse nessuno meglio di lui può farlo, tra la comunicazione di un'azienda privata e quella istituzionale e che cosa di questa sua esperienza nel privato è riuscito a trasferire e ad applicare nel pubblico.*

### **Angelo BAIOCCHI**

Credo che il titolo di questo incontro, come è stato già detto, ponga, relativamente a un'area specifica come quella dell'ufficio stampa, il problema dei problemi della comunicazione pubblica: quello di una delimitazione del suo statuto, della sua deontologia professionale e della sua etica ma anche della struttura stessa del suo mestiere, quindi della sua tecnica.

Ciascuno di noi trasferisce nel proprio lavoro la sua esperienza professionale; e nel mio caso questo mi ha portato a una serie di riflessioni da quando, dalla fine del 2002, sono a capo dell'Ufficio Comunicazione del Comune di Roma.

La contrapposizione, il parallelismo, l'analisi comparata tra l'attività di comunicazione pubblica e quella di comunicazione privata – che io in genere chiamo aziendale - consentono di estendere la riflessione dall'ufficio stampa alla comunicazione *tout court*, quella, come si usa dire oggi, a 360 gradi, fatta anche di annunci a pagamento, di lettere ai cittadini, di eventi, di manifesti, ecc. ecc.

Durante questo anno di lavoro al Comune di Roma ho cercato di portare avanti, non solo nella quotidianità dell'attività di comunicazione per la città ma anche nel corso di Marketing della Pubblica Amministrazione che svolgo presso l'Università di Roma 1, proprio questa analisi parallela, per cercare di chiarire, *in primis* a me stesso e poi eventualmente agli studenti, quelli che erano appunto "i paletti" del mio nuovo mestiere.

Parto dalla conclusione. Una delle ultime *slides* del mio corso universitario sostanzialmente diceva: "Il mestiere è tendenzialmente lo stesso", quindi le tecniche, i linguaggi, il tipo di approccio alla comunicazione, sia essa di tipo più squisitamente giornalistico, sia essa, invece, di tipo più pubblicitario sono tendenzialmente gli stessi; è anche un bene che sia così, perché credo che da qualche anno nella Pubblica Amministrazione sia entrata una ventata di professionalità, di tecnicismo, così da porsi di fronte ai problemi del mestiere di comunicare in maniera molto seria ed evoluta.

Sappiamo che la comunicazione aziendale ha origini molto più antiche, nasce molti decenni prima anche nella sua forma scientifica moderna rispetto a quella pubblica; quindi, nella comunicazione pubblica è – secondo me giustamente – entrata appunto una ventata di "mestiere", quella che si usa chiamare professionalità.

Diverso, invece, è il discorso della *mission*, dello statuto della comunicazione pubblica; se posso anche qui partire dalla fine, quindi da una formula sintetica, sono arrivato alla conclusione che la madre di tutte le differenze tra fare del marketing e della comunicazione pubblica e fare del marketing e della comunicazione aziendale è che il soggetto che eroga la comunicazione pubblica non può dire bene di se stesso. Non può, quindi, essere autoelogiativo e quindi, di conseguenza, non può essere comparativo.

Ora, tutta la comunicazione aziendale è, di fatto, comparativa, indipendentemente dalle leggi che nei vari Paesi consentano la comunicazione comparativa o meno. Il suo scopo è sempre e comunque quello di vendere, indipendente dalle mille strade, dai mille canali mediatici che si possano usare: dalla comunicazione di prodotto *hard* concentrata sulla vendita, alla comunicazione d'immagine, alla comunicazione di brand, alle sponsorizzazioni e così via... strumenti che, di primo acchito, sembrano non voler indurre il pubblico a comprare. In realtà tutto si fa per vendere e il processo che porta a comunicare per vendere, in sintesi, è: *“Usa questo prodotto, e usa il mio e non quello di un altro”*, anche se nella formulazione del messaggio normalmente non si dice *“Il mio è meglio di un altro”*. E' però implicita la comparazione e l'azienda, in questo modo, dice bene di sé, dice bene del prodotto che fa', dice bene della sua storia, dice bene dei valori che vuol trasmettere. La sua comunicazione, dunque, è proprio *statutariamente* fondata sul dire bene di sé.

La comunicazione pubblica invece, quella che viene fatta con i soldi dei cittadini, deve informare, come è stato oggi ripetuto più volte. Non sto certamente dicendo nulla di nuovo. Vorrei solo suscitare una vostra riflessione su questo punto: informare significa raccontare delle cose, comunicare l'esistenza di servizi, di opportunità, fare chiarezza su come gestire dei “comportamenti obbligatori”.

Molte volte, infatti, l'ente pubblico che comunica, a parte erogare servizi spesso in una sorta di regime di monopolio, svolge un'attività di gestione di “comportamenti obbligatori”, il primo dei quali è, per esempio, pagare le tasse. Tra l'altro l'ente pubblico che comunica non ha, nella maggior parte dei casi, nemmeno la sanzione che il mercato commina all'azienda che produce male, comunica male, o eroga male i suoi servizi. La sanzione è, ovviamente,

quella che il consumatore prende e va da un altro, o non ti compra o, se ti compra, non ti ricompra.

Nella Pubblica Amministrazione, in molti casi questa possibilità non c'è e quindi credo che tutta l'attività di comunicazione debba tendere a essere assolutamente neutra nei confronti del soggetto che eroga. Si può raccontare come l'ente ha deciso di facilitare quel tipo di processo o di procedura, si può raccontare l'opportunità di un'assistenza agli anziani, si può raccontare anche di decisioni importanti, strategiche, più squisitamente politiche, ma credo che vada in ogni modo evitato qualsiasi scivolone del tipo *“Io faccio questo e quindi sono bravo”* oppure *“Io faccio questo e quindi sono meglio di qualcun altro”*.

Il confine è ovviamente sottile e chiunque comunica per un ente pubblico lo fa per suscitare consenso verso l'ente pubblico, nessuno comunica per dire che l'Inps, o l'Inail o il Comune di Roma o il Ministero degli Esteri sono degli incapaci. Questo è fuori discussione, però credo che, al di là di richiami generici ma fondamentali all'etica, che sono stati giustamente fatti anche nell'intervento precedente, sia possibile anche individuare con un pochino di pazienza proprio delle regole di deontologia, fondate su questa sostanziale differenza: non bisogna parlare bene di se stessi.

Tra le altre cose, analizzando anche le varie tipologie di marketing e di comunicazione pubblica, siamo arrivati, in collaborazione con i miei studenti, a individuare, capire ed analizzare un po' meglio l'articolazione del concetto generale di marketing pubblico e di comunicazione pubblica; abbiamo cominciato a considerare il fatto che i soggetti che erogano comunicazione possono essere istituzioni elettive e queste sono in un certo qual modo sottoposte alla sanzione, anche se più molto più mediata, molto più lontana

rispetto alla sanzione del cliente che non ti compra più: e questa sanzione è il voto, che non sanziona tanto l'istituzione quanto lo schieramento politico che la sta occupando.

Ma possono essere anche strutture che non sono sottoposte ad alcun tipo di sanzione. Ci sono ad esempio enti previdenziali che erogano servizi di monopolio o servizi "obbligatori" (della serie "o mangi la minestra o salti dalla finestra"). Nessuno vota per il presidente o l'amministratore delegato o per il direttore generale dell'Inps, quindi più ci si allontana dalle istituzioni elettive e più il marketing del rispetto – rispetto appunto per i cittadini, per i destinatari del servizio e della comunicazione – dovrebbe essere più marcato e più sensibile.

Ci sono delle strutture che erogano servizi di monopolio e delle strutture che erogano servizi in concorrenza, come le strutture sanitarie, le università, il sistema dell'istruzione; concorrenza sia interna alle strutture pubbliche che con il mercato privato. Ma anche in questo caso credo che bisogna stare molto attenti a *mercantizzare*, a *concorrenzializzare* sia il tipo di funzionamento, sia il tipo di marketing e di comunicazione che fanno questi enti, perché in realtà – soprattutto nel sistema sanitario – stiamo parlando di una concorrenza *imperfetta* con il sistema privato.

In realtà, per la stragrande maggioranza della popolazione, il sistema sanitario pubblico è una scelta inevitabile a causa dei costi di quello privato. Quindi, anche il sistema sanitario e dell'istruzione, nonostante appunto lo sviluppo di meccanismi di concorrenza con il privato, deve considerarsi come un servizio pubblico a tutti gli effetti, tendenzialmente monopolista per la stragrande maggioranza della popolazione.

Con altre conseguenze. Nel mercato, lo sapete, è regola che il prezzo sia sinonimo di posizionamento, sapete anche perfettamente che non sempre il prezzo del prodotto è adeguato al suo costo; certe volte si alza artificialmente il prezzo del prodotto per posizionarlo in una fascia di percezione più alta o lo si abbassa per posizionarlo in una fascia di percezione più bassa e che permetta maggiori quantità di vendita.

Nel caso del servizio pubblico, anche quello che si muove nel regime di concorrenza – ripeto e insisto, soprattutto il sistema sanitario – la identificazione tra prezzo e posizionamento è assolutamente, secondo me, sbagliata e fuori luogo. Un ospedale pubblico che costa al cittadino un decimo o un ventesimo di quello che costa una clinica privata, avrà un posizionamento tendenzialmente identico, anzi più alto; non c'è la minima corrispondenza tra prezzo e qualità del servizio.

Ho fatto questa piccola divagazione proprio per dire che l'analisi delle tipologie di marketing e di comunicazione pubblica in realtà è molto complessa, i soggetti che li erogano non sono tutti uguali; tutti, però, secondo me, devono tendere a questa sostanziale limitazione di ciò che comunicano al concetto di informazione. Ripeto, i confini sono sottilissimi ed è inutile che poi fare prediche eticamente insostenibili perché chi comunica, anche a livello pubblico, ha un committente e questo committente deve far bella figura; questo è fuori discussione. Credo, però, che le regole deontologiche statutarie della comunicazione pubblica ci siano e possano essere individuate anche come orientamento e sostegno di chi fa questo mestiere.

*Grazie Angelo. In sostanza tu hai detto che la comunicazione rivolta al cittadino, soprattutto nel settore pubblico, non deve assolutamente essere autoelogiativa.*

*Io ritengo - lo accennavamo un attimo fa - che in una notizia c'è la possibilità di evidenziare l'aspetto ultrapositivo; ovviamente c'è anche la parte che si deve comunicare perché è necessario poi rendere pubblica un'informazione. In questo è quasi un dovere di chi fa ufficio stampa di parlar prima delle cose che vanno bene e poi, magari, tirar via piano piano le cose che ... Ecco, c'è il rischio comunque di essere autoelogiativi e quindi di non rispettare nel settore pubblico questa tua indicazione.*

### **Angelo BAIOCCHI.**

Io credo che il discorso ci porterebbe molto lontano, nel senso che, al di là delle distinzioni generali pubblico-privato o pubblico-aziendale, che ho fatto finora, ce ne sono anche altre. Innanzitutto l'attività di comunicazione, sia pubblica che aziendale, si suddivide - come sappiamo bene - in attività di *media relation* e quindi di rapporti con i media, delle quali fa parte l'ufficio stampa e attività invece di comunicazione più formalizzata, quella che genericamente possiamo chiamare pubblicitaria. I comportamenti relativi a queste due aree sono probabilmente un po' diversi, i limiti deontologici non sono del tutto analoghi.

Bisogna poi ovviamente tener presente la distinzione fra marketing, e comunicazione, della Pubblica Amministrazione e marketing, e comunicazione, politico. Anche qui i confini sono molto labili, nonostante la comunicazione politica sia chiaramente una comunicazione di tipo aziendale, fatta con soldi privati, in regime di concorrenza, molto diversa da quella pubblica.

Sappiamo anche bene, però, che nel momento in cui parla un'istituzione, non parla un'istituzione neutra, parlano le persone che in quel momento occupano l'istituzione e che sono dei soggetti politici. Quindi, i confini sono sempre molto sottili e molto difficili da definire.

Nell'attività di ufficio stampa, in particolare, io credo che ci si possa usare un po' più di – uso molte virgolette - “libertà” nel linguaggio, rispetto a chi si occupa della comunicazione istituzionale, quella, per intendersi, che è in parte a pagamento. Noi facciamo molta comunicazione a pagamento: compriamo pagine sui giornali, manifesti, mandiamo, quando è il caso e *cum grano salis*, lettere ai cittadini, ecc. ecc. Si tratta del lavoro di un di un ufficio comunicazione in senso classico, che potrebbe anche lavorare per un'azienda. Ecco, io credo che lì quelli che ho chiamato i limiti deontologici siano nettissimi, proprio nettissimi.

Nel lavoro di ufficio stampa c'è, credo oggettivamente, lo spazio per una maggiore flessibilità: in molti casi sono gli esponenti dell'istituzione che parlano direttamente, intervengono, dibattono su fatti specifici del loro operato, attirano l'attenzione dei media per l'interesse pubblico che quanto dicono riveste (e non a pagamento), rispondono a critiche o addirittura ad accuse, affrontano situazioni di crisi (e si sa che anche per le aziende l'ufficio stampa è un attore decisivo nelle situazioni di crisis management).

Insomma l'ufficio stampa è un'attività più militante, che entra fortemente nel dibattito politico. Siamo dunque parlando – ufficio stampa e comunicazione istituzionale - di due attività un po' diverse tra loro – e anche di due mestieri diversi; l'ottima sinergia fra le due è il risultato migliore, ovviamente, che un'istituzione possa ottenere.