

Fabio de Visintini

# INNOVAZIONE E COMUNICAZIONE NELL'AMMINISTRAZIONE PUBBLICA

*Prefazione di Riccardo Illy*

Collana  
Comunicazione di pubblica utilità



**FRANCOANGELI**

229. *Comunicazione di pubblica utilità*  
Collana diretta da Stefano Rolando

Un ampio perimetro disciplinare si presenta all'incrocio tra saperi tradizionali (la storia, il diritto, l'economia, le scienze sociali, eccetera) e gli sviluppi (contenuti e tecnologie) dell'informazione, della comunicazione e delle attività relazionali che hanno come fonti le istituzioni, i soggetti sociali e associativi, il sistema politico e, più ampiamente, chi si propone di rappresentare i diritti, valori e interessi generali.

La "pubblica utilità" vede, dunque, convivere fonti pubbliche e private individuando una propria specificità. Sia rispetto alla comunicazione d'impresa orientata centralmente al mercato, sia rispetto al pianeta mediatico. Costituendo così un terzo significativo ambito presidiato dal mondo professionale, dagli operatori della formazione e da una elaborazione teorica che ha sviluppi importanti dal "locale" al "globale".

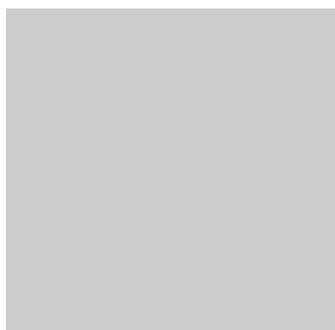
La collana nasce dalla duplice spinta a sviluppare un accompagnamento scientifico a *Rivista italiana di comunicazione pubblica* - edita da Franco Angeli e animata da una vasta comunità di studiosi e operatori - e a costituire un riferimento per gli approfondimenti di ricerca, soprattutto orientati alla settorialità e alla specializzazione disciplinare della rete di docenti di questa materia e di materie affini, di cui la Rivista è espressione.

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it) e iscriversi nella home page al servizio "Informatemi" per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità o scrivere, inviando il loro indirizzo, a "FrancoAngeli, viale Monza 106, 20127 Milano".

Fabio de Visintini

**INNOVAZIONE  
E COMUNICAZIONE  
NELL'AMMINISTRAZIONE  
PUBBLICA**

*Prefazione di Riccardo Illy*



**FRANCOANGELI**

*Fabio de Visintini*, Trieste, 1955. Dopo la Laurea in Farmacia e alcuni anni di professione in camice bianco, arrivò il bisogno di ripartire in campo professionale, sfruttando le conoscenze acquisite, per occuparsi di fornitura di servizi medici prima e di produzione di aromi per l'industria a seguire. I nuovi ruoli, legati, alla funzione tecnico-scientifica, ma anche alla gestione aziendale e al bisogno di strategie di mercato, furono l'iniziazione agli studi di Management, Marketing e Comunicazione. Un corso intensivo in Bocconi segnò la svolta verso un percorso autodeterminato di formazione e di studio che non ha ancora trovato fine.

Gli incarichi successivi spaziano dal Marketing sportivo professionistico alla responsabilità di Servizi pubblici per il Comune di Trieste (Ambiente, Farmacie comunali, Cimiteri), per arrivare all'ambito maggiormente specifico della Comunicazione nel periodo di quotazione in Borsa di Acegas SpA, la multiutility triestina. A seguire la Direzione della Comunicazione per la Regione Friuli Venezia Giulia (funzione strategica per Competitività territoriale e Innovazione d'impresa) e l'insegnamento quale docente a contratto (Comunicazione, Relazioni Pubbliche) per corsi e seminari sostenuti presso gli atenei di Udine, Trieste, Bolzano e Milano IULM. Attualmente consulente d'impresa, di amministrazioni pubbliche per Marketing, Comunicazione e Innovazione, nonché consulente di Comunicazione politica a disposizione di partiti e candidati. Da alcuni anni Giornalista pubblicista e Socio professionista FERPI.

25 anni dedicati alla fotografia d'arte e gli ultimi 10 alla pittura.

fabio.devis@gmail.com

*Immagine di copertina*: Fabio de Visintini, *Ordine/disordine*, acrilico su tela.  
Progetto grafico di copertina di Elena Pellegrini

Copyright © 2010 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

*L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni qui sotto previste. All'Utente è concessa una licenza d'uso dell'opera secondo quanto così specificato:*

1. L'Utente è autorizzato a memorizzare l'opera sul proprio pc o altro supporto sempre di propria pertinenza attraverso l'operazione di download. Non è consentito conservare alcuna copia dell'opera (o parti di essa) su network dove potrebbe essere utilizzata da più computer contemporaneamente;
2. L'Utente è autorizzato a fare uso esclusivamente a scopo personale (di studio e di ricerca) e non commerciale di detta copia digitale dell'opera. Non è autorizzato ad effettuare stampe dell'opera (o di parti di essa).  
Sono esclusi utilizzi direttamente o indirettamente commerciali dell'opera (o di parti di essa);
3. L'Utente non è autorizzato a trasmettere a terzi (con qualsiasi mezzo incluso fax ed e-mail) la riproduzione digitale o cartacea dell'opera (o parte di essa);
4. è vietata la modificazione, la traduzione, l'adattamento totale o parziale dell'opera e/o il loro utilizzo per l'inclusione in miscelanee, raccolte, o comunque opere derivate.

# Indice

<b>Prefazione</b> , di <i>Riccardo Illy</i>	pag.	11
<b>Introduzione</b>	»	15
<b>1. La PA, una pietra miliare, anzi monolitica</b>	»	19
1. Una storia illustre	»	19
2. Sviluppo prima <i>socio</i> e poi <i>economico</i>	»	20
3. Le regole creano l'organizzazione	»	21
4. La funzione oggettiva	»	21
5. Il modello incrementale	»	22
6. Il clientelismo	»	23
7. La presunzione di colpevolezza	»	24
8. Le risorse umane	»	25
9. Una tutela senza limiti	»	26
10. Le professionalità	»	27
11. Le leggi	»	28
12. La legge è uguale per tutti, anche per la PA	»	30
13. La burocrazia e il burocrate	»	30
14. Il gap con il linguaggio TV	»	32
15. Il limite evidente	»	33
<b>2. Le riforme della PA</b>	»	35
1. I nuovi bisogni	»	35
2. Il nuovo percorso	»	36
3. La trasparenza come obiettivo	»	37
4. Chiarezza nelle informazioni	»	39
5. Responsabilità	»	40
6. La semplificazione amministrativa	»	40
7. Si può fare?	»	42

8. Le nuove professionalità	pag.	43
9. Innovazione fa rima con Pubblica Amministrazione?	»	44
10. La tecnologia	»	45
11. Efficacia ed efficienza	»	47
12. Le organizzazioni complesse	»	48
13. I motivi del ritardo	»	50
14. Il cambiamento	»	51
<b>3. I servizi al pubblico</b>	»	53
1. Le percezioni dei cittadini utenti	»	53
2. L'era dei servizi	»	55
3. Il nuovo consumatore	»	56
4. Gli standard aziendali attesi	»	56
5. Gli <i>stakeholder/shareholder</i>	»	57
6. Le aspettative degli <i>stakeholder</i>	»	58
7. La luna, il dito e l'orientamento ai cittadini	»	59
8. La carta dei servizi pubblici	»	60
9. <i>Corporate governance</i>	»	61
<b>4. Le aziende partecipate</b>	»	63
1. Una soluzione nell'erogazione dei servizi	»	63
2. Servizio vs. <i>business</i>	»	64
3. Cultura di servizio/Cultura di prodotto	»	65
4. Il monopolio	»	66
5. Informazione <i>one way</i>	»	66
6. Il capitale intangibile	»	67
7. Il nuovo bisogno di Comunicazione	»	68
<b>5. Il nuovo ruolo della PA</b>	»	69
1. Il posizionamento	»	69
2. La produzione di valore	»	71
3. Lo sviluppo territoriale	»	72
4. La rete delle Istituzioni	»	73
5. I servizi alle imprese	»	74
6. Un circolo virtuoso: la <i>partnership</i> con l'impresa	»	75
<b>6. La competitività dei territori e delle Istituzioni</b>	»	78
1. Il federalismo, il decentramento, la sussidiarietà	»	78
2. La competizione senza fini di lucro	»	79
3. Gli strumenti della competizione	»	82
4. Marketing	»	83

5. Vendere il “prodotto” territoriale	pag.	85
6. Il marketing territoriale	»	85
7. Una strategia	»	86
8. L’identità competitiva	»	87
9. Una missione condivisa nella PA	»	89
10. Il merito da comunicare	»	90
<b>7. Perché comunicare</b>	»	92
1. La lontananza delle Istituzioni	»	92
2. Il diritto e il bisogno del cittadino	»	92
3. L’identità della PA	»	93
4. La credibilità	»	94
5. A chi comunicare	»	94
6. Informare o comunicare	»	95
7. Obiettivi strategici di Comunicazione Pubblica	»	96
8. Il <i>brand</i>	»	98
9. Gli eventi	»	99
<b>8. L’Amministrazione Pubblica e la Politica</b>	»	101
1. Le differenze	»	101
2. Il linguaggio della Politica	»	102
3. Gli obiettivi politici di Comunicazione	»	104
4. Le strategie a breve, medio, lungo termine	»	107
5. Sillogismo	»	109
<b>9. Avere una relazione</b>	»	110
1. Una relazione indipendente	»	110
2. L’ascolto	»	111
3. L’indagine dei bisogni	»	111
4. Una proposta: il <i>Governo dell’ascolto</i>	»	112
5. Un modo per misurare i risultati di governo	»	115
6. Una relazione diretta: URP	»	116
7. La disponibilità delle informazioni	»	118
8. La codifica delle procedure	»	119
9. Lo sportello unico	»	119
10. Web: lo strumento della svolta?	»	121
11. Un’occasione imperdibile per la PA	»	122
12. Intellegibilità	»	123
13. Web TV	»	123
14. E la Politica quando?	»	124

<b>10. La Comunicazione interna</b>	pag.	125
1. Conoscere l'azienda pubblica	»	125
2. La condivisione delle informazioni	»	126
3. Meglio comunicare o lasciar comunicare?	»	127
4. Il clima interno	»	127
5. L'orgoglio di appartenenza	»	129
<b>11. Il ruolo indispensabile del comunicatore pubblico</b>	»	130
1. Parlo ergo comunico: tutti sanno comunicare!	»	130
2. <i>Faidaté</i>	»	131
3. Interlocutore unico	»	132
4. La professionalità specifica	»	132
5. La legittimazione	»	133
6. Una nuova specializzazione	»	135
7. E l'ufficio stampa?	»	136
8. Comportamento sociale	»	136
9. Perché le <i>auto blu</i> sono blu?	»	137
10. Come spostare il muro	»	139
11. I rischi dell'esposizione	»	140
<b>E quindi?</b>	»	141
<b>Bibliografia</b>	»	143

*Alla saggezza dei miei genitori  
che hanno insistito nel farmi studiare*

## **Ringraziamenti**

Grazie ad Olga Durì per la memoria aggiunta e la paziente rilettura del testo.  
A Renata Kodilja e Stefano Rolando che mi hanno sostenuto.

## Prefazione

Il progresso dell'umanità è stato reso possibile, oltre che dall'ingegno e dalla creatività dell'uomo, dalla sua capacità di organizzarsi. Tra singoli individui, in organizzazioni private con o senza scopo di lucro (imprese e associazioni) e in organizzazioni pubbliche (Stati, Regioni, Comuni, ecc.) abitualmente chiamate "istituzioni". Queste esistono da millenni ma hanno migliorato la loro efficacia in tempi più recenti con la diffusione della democrazia, praticata dai greci per primi, nel tempo che fu.

La suddivisione delle competenze tra organizzazioni private e pubbliche è cambiata nel tempo in seguito all'aumento della numerosità dei cittadini e della complessità introdotta dallo sviluppo tecnologico; oggi facciamo riferimento al principio di sussidiarietà, sancito anche dal trattato UE di Maastricht, per ottimizzarla. In base a questo principio il pubblico deve occuparsi solo dei compiti che il privato non è in grado di svolgere utilmente (sussidiarietà orizzontale) e il livello pubblico superiore, a esempio lo Stato rispetto alla Regione, deve occuparsi solo dei compiti che i livelli inferiori non riescono utilmente a espletare (sussidiarietà verticale).

Il successo di un sistema territoriale dipende sia dalla buona capacità di funzionamento dei singoli soggetti e organizzazioni, sia dalla capacità di coordinamento dei vari attori coinvolti. Non è sufficiente per un territorio disporre di cittadini, imprese, associazioni e Istituzioni ciascuna per sé efficaci e efficienti: occorre anche garantire che queste diverse entità interagiscano tra loro coordinando le proprie attività in modo da ottimizzare non solo il singolo risultato ma anche quello complessivo.

Sebbene ciò non sia stato sancito da atti o convenzioni, risulta chiaro come le iniziative di coordinamento debbano essere svolte dalle Istituzioni, non essendo immaginabile che un soggetto privato coordini l'attività dell'Amministrazione Pubblica e avendo questa soltanto la "visibilità" su realtà e accadimenti del suo territorio. Ogni organizzazione, per funzionare, deve avere chiari missione e obiettivi e deve sapersi procurare (e poi

utilizzare) le risorse (finanziarie, umane e conoscitive) necessarie per raggiungerli. Da questo punto di vista, come già osservava Peter Drucker (l'inventore del concetto di management) negli anni trenta del secolo scorso, non vi sono grandi differenze nel modo di organizzare e gestire organizzazioni private (con o senza scopo di lucro) e Istituzioni. A una condizione: che ciascuna di queste riconosca quale obiettivo primario soddisfare le necessità di soggetti che alcuni chiamano clienti, altre cittadini, o sempre più utenti, ma che alla fine sono le stesse persone che hanno necessità di beni e servizi ma anche di sicurezza, difesa e salute nonché della attività di coordinamento citata sopra.

Nelle organizzazioni private è ormai generalmente riconosciuta l'importanza della Comunicazione per rendere noti al mercato i propri prodotti e servizi e relative caratteristiche, per creare l'immagine della organizzazione stessa e consolidarne la reputazione. Negli ultimi decenni, al crescere della dimensione di queste organizzazioni, si è affermata la forma di Comunicazione "interna" volta a informare e a orientare l'azione dei suoi numerosissimi componenti per ottenere un risultato complessivo coerente e armonioso.

Le organizzazioni pubbliche hanno le medesime esigenze di Comunicazione di quelle private rese ancora più pressanti da alcune peculiarità: anzitutto il loro servizio è per definizione universale; si rivolge cioè alla totalità dei cittadini o organizzazioni private, mentre un'impresa può scegliere di offrire i suoi prodotti/servizi solo a gruppi ristretti di clienti.

Se la Comunicazione dei soggetti privati può essere selettiva, e normalmente lo è, quella delle Istituzioni invece deve raggiungere la totalità dei suoi cittadini/utenti, cosa che può essere fonte di problemi di difficile soluzione. Inoltre, proprio in quanto cittadino, ogni persona è anzitutto "azionista" dell'Istituzione (e attraverso le elezioni ne elegge gli amministratori) e contemporaneamente "utente" in quanto beneficiario dei servizi erogati che paga attraverso i tributi o i corrispettivi per i servizi. La Comunicazione dell'Amministrazione Pubblica deve affrontare anche questo conflitto di interessi: in quanto "azionista" il cittadino vorrebbe che questa fosse florida, con pochi debiti e quindi incassasse molti tributi e corrispettivi; in quanto "utente" vorrebbe beneficiare della massima qualità dei servizi al minimo prezzo.

Infine il ruolo di coordinamento tra i soggetti privati e le Istituzioni, richiede un approccio e delle tecniche poco conosciute nel più evoluto mondo della Comunicazione privata. La Comunicazione istituzionale è stata fino a poco tempo fa retaggio dell'arte oratoria degli amministratori pubblici e delle burocratiche comunicazioni diffuse da gazzette e bollettini o affisse in luoghi convenzionali come gli albi pretori comunali, di cui molti cittadini ignorano l'esistenza. E vigeva l'estensione del principio secondo il qua-

le l'ignoranza della Legge non sia scusante per nessuno e l'onere di informarsi spettava esclusivamente al cittadino stesso. Solo in tempi più recenti si è cominciato a parlare di Comunicazione dell'Amministrazione Pubblica attiva (sia esterna che interna), sono stati individuati una serie di mezzi e di strumenti per attuarla (come gli sportelli dove il cittadino possa relazionarsi con i pubblici uffici).

Oggi tutte le Istituzioni, dalla Unione Europea fino al più piccolo Comune, hanno avviato forme di Comunicazione, più o meno efficaci, con i propri cittadini/utenti, nella consapevolezza che, per soddisfarne al meglio le esigenze, è necessario avviare un rapporto continuativo e possibilmente bi-direzionale di informazione.

Mancava però un testo di riferimento, di meta-comunicazione, specifico per l'Amministrazione Pubblica per affrontare in modo sistematico le finalità, le modalità di esecuzione, i vari strumenti e le problematiche che, nel comunicare, questa deve affrontare. Ci ha pensato Fabio de Visintini con questo libro appassionato e completo, frutto dei suoi studi e della sua esperienza quindicennale nella comunicazione politica e quinquennale in quella istituzionale quale responsabile della Comunicazione della Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia.

de Visintini è un personaggio eclettico. Laureatosi in farmacia ha svolto solo brevemente questa professione per dedicarsi poi a una delle sue passioni, maturata grazie alle sue straordinarie doti olfattive: gli aromi. Ha fatto per diversi anni l'"aromatiere" presso una delle poche industrie italiane del settore, la Janousek di Muggia, per poi dedicarsi ai servizi e alla Comunicazione nell'Amministrazione Pubblica; fotografo ritrattista fin dall'adolescenza negli ultimi anni si è dedicato con successo alla pittura e alle lavorazioni lignee di pregio. Fattori comuni nell'approccio alle diverse professioni e attività artistiche sono la volontà di approfondire attraverso lo studio le basi conoscitive di ogni arte o professione e la passione per l'Innovazione.

Il suo libro può costituire il riferimento per tutti gli amministratori e manager dello Stato, delle 20 Regioni, delle più di 100 Province e più di 8.000 Comuni che quotidianamente si trovano di fronte alla responsabilità di comunicare ai loro cittadini/utenti. Seguendone i dettami miglioreranno non solo le capacità comunicative proprie e della propria Istituzione ma possibilmente anche l'immagine della Politica e delle Istituzioni italiane.

*Riccardo Illy*



## Introduzione

La capacità di sviluppo sociale ed economico di una civiltà organizzata del nostro tempo è legata all'esistenza di *regole*, condivise da istituzioni, cittadini, imprese, che garantiscano i diritti fondamentali dell'uomo come la libertà, l'eguaglianza sociale, la proprietà o la sicurezza. Il valore delle stesse, considerato *interesse pubblico*, è consolidato ormai nell'impianto legislativo della civiltà occidentale attraverso forme diverse di Democrazia.

Così consolidato da sembrare persino dovuto e scontato al cittadino nato e cresciuto in un paese di diritto, quando reclama a gran voce (esistono i canali/mezzi di Comunicazione in un paese democratico) i propri diritti come il lavoro o l'assistenza, ma anche la presenza di infrastrutture pubbliche o di servizi.

Il tema di dibattito quotidiano sulla funzione moderna delle Istituzioni, quindi, si sposta molto in avanti rispetto ai diritti acquisiti, insistendo sull'inadeguatezza della Pubblica Amministrazione<sup>1</sup> (PA), così come strutturata, rispetto alle attese dei cittadini e delle imprese. Non è inusuale sentir dire che oggi la PA svolge un'azione di *freno* nella crescita sociale ed economica del paese, attraverso i cosiddetti *legacci burocratici* che tendono a frustrare il cittadino e l'impresa nel loro tentativo di produrre ricchezza.

Molti si attendono dall'Istituzione un'azione tendente ad agevolare al massimo l'operato di chi imprende, lasciando totale libertà di scelte e comportamenti a chiunque (*deregulation*), seguendo il trend ultraliberista, e quindi individualista, stile Usa.

Secondo quest'ottica, sostenuta politicamente anche in Italia da alcune fazioni politiche e categorie economiche, l'Istituzione dovrebbe limitarsi a scrivere le regole della competitività e predisporre le infrastrutture pubbli-

1. D'ora in poi citeremo, per maggior correttezza linguistica, "Amministrazione Pubblica" pur conservando l'abbreviazione in uso di PA.

che necessarie allo sviluppo, evitando di intromettersi in questioni riguardanti la produzione di *valore* (inteso come ricchezza).

È chiaro che una visione di questo tipo, al di là della sua bontà che non ci compete nel giudizio, non attribuisce certo ruoli da protagonista alla funzione pubblica e, pertanto, non insiste sul sostegno o sull'ammodernamento della stessa, né tanto meno sulla sua credibilità da parte dei cittadini!

Attualmente la nostra cultura e le nostre abitudini ci conducono in edicola o davanti alla TV per soddisfare il nostro interesse quotidiano su Politica ed Istituzioni, mentre negli Usa i cittadini che si premurano di restare aggiornati sulle politiche del paese e quindi quelli che vanno a votare sono in numero (proporzionale) di molto inferiore, se non addirittura la metà degli italiani che lo fanno.

Altri pensano, tuttavia, che debba essere proprio l'Istituzione, nella sua veste di riferimento territoriale in grado di relazionarsi con cittadini e forze economiche, ad indicare, in concerto con le stesse, le vie dello sviluppo socio-economico, assumendo su di sé competenze e responsabilità superiori allo storico, fino a diventare addirittura un *traino* per lo sviluppo stesso.

I segnali di crisi economica globale hanno rinforzato il pensiero e soprattutto ingigantito il numero di seguaci dell'intervento pubblico come calmiera delle attività finanziarie spericolate se non come riferimento *saggio* di un mondo che mostra spesso segni di disorientamento.

Lo scenario globale dimostra che la competitività del mercato ha allargato le misure, oltre che le capacità, richieste per emergere: la dimensione di un'impresa (non parliamo certo di una multinazionale) può essere molto poco se il mercato è il mondo!

Meglio puntare allora su territori definiti, su aggregazioni produttive, per complementare le risorse e le conoscenze necessarie, se non ad emergere (sarà compito dei singoli), almeno ad iscriversi alla competizione. La creazione di un'*identità territoriale*, che produca una *visione* condivisa e coordini una strategia a vantaggio di tutti i soggetti coinvolti, ripropone l'Istituzione, di nuovo come attore co-protagonista.

Come l'Europa compete con Usa, Cina o India, anche una regione o un distretto produttivo dovranno concertare tra *pubblico* e *privato* una strategia che consenta di avere e di promuovere dei vantaggi rispetto agli agoniisti del settore.

Si pone tuttavia il problema della credibilità della PA (intesa come insieme di Politica e struttura amministrativa), qualora si decidesse di attribuirle un ruolo strategico: la percezione qualitativa di entrambe da parte dei cittadini è molto bassa, tanto che per la Politica stessa si può parlare di catastrofica secondo le rilevazioni del 2008. Il risultato, o meglio il punto di partenza per chi volesse rilanciare il ruolo delle Istituzioni, non è eclatante perchè la reputazione scadente degli attori protagonisti conduce diretta-

mente alla mancanza di fiducia collettiva nelle regole. Secondo Ambrosetti-The European House, riferendosi ad un'indagine demoscopia, un italiano su due non sente l'obbligo di rispettare le leggi!

Come ridare credibilità alle Istituzioni, come restituire etica alla Politica?

Bisogna cambiare e innovare, ma bisogna saper come fare. Soprattutto serve una nuova cultura per tutti, perché ormai è chiaro che, con un cittadino italiano "alla Alberto Sordi", l'Europa ci rigetta e il progresso, così come il benessere, si allontanano!

Le Istituzioni e le persone che le rappresentano hanno una forte responsabilità in questo bisogno urgente di cambiare perché i cittadini li tengono come esempio e sui loro comportamenti tareranno il modo di vivere, studiare, lavorare, imprendere. I cittadini saranno colti, onesti o laboriosi come la classe che li rappresenta, certamente non di più, semmai di meno visto che nella cultura italica è invalso e legittimato lo... sconto. Un limite di velocità stradale di 10 o 20 km/h non ha un senso reale perché non lo può oggettivamente avere, ma noi sappiamo che dobbiamo rallentare.

Chi può incidere sul cambiamento dei comportamenti, forse la milionesima legge che lo preveda? Certo che no, ma la Comunicazione, invece, lo può fare e in maniera profonda, perché questo è il suo mestiere. Serve competenza e pazienza.

Eppure troppo spesso sentiamo di amministratori pubblici che considerano la Comunicazione pubblica un attrezzo superfluo, un sovrappiù da immolare come sacrificio obbligatorio in virtù di una sobrietà obbligata da bilanci pubblici sempre più risicati. Viene da pensare che la mannaia colpisca su quel che non si conosce.



## 1. La PA, una pietra miliare, anzi monolitica

### 1. Una storia illustre

Storicamente l'Amministrazione Pubblica (PA) ha rappresentato la colonna portante della vita sociale attorno alla quale far crescere il territorio: si pensi al suo ruolo nella civiltà dell'antica Roma o alla funzione di riferimento da essa sostenuta nell'Italia attonita e povera alla fine della Seconda Guerra Mondiale. Ma anche all'apparato complesso e funzionale dell'Impero Austro Ungarico di un secolo fa: senza internet e senza globalizzazione, un territorio vastissimo di CentroEuropa, costituito da nazioni e genti diverse, con lingue e confessioni storicamente contrapposte, condivideva uno Stato e un'economia, grazie ad una amministrazione della cosa pubblica ferma e puntuale, pur nella tolleranza delle evidenti diversità. Altre furono le ragioni dello sfascio successivo, non certo il ruolo di governo delle Istituzioni nello sviluppo socio economico dell'Impero.

Tuttavia, oggi, l'ampliamento della nostra ottica di riferimento all'Europa CentroMeridionale (ex paesi comunisti e Balcani) o al Mercato Globale, dove spesso l'interesse pubblico non è sostenuto da regole precise o dove non ne è salvaguardata l'applicazione attraverso sistemi di controllo, ci riporta al primitivo valore fondante dell'Istituzione. Se non esistono le libertà e i diritti dell'uomo, che noi consideriamo normalmente acquisiti, il nostro modello resterà una proiezione: se non c'è il diritto di proprietà o non è salvaguardato, ad esempio, il libero mercato non può crescere perché sarebbe minato alla base della sua teoria, sarebbe un organismo dal cuore instabile e precario.

Come gli stessi paesi di CentroSud Europa ci stanno insegnando, la fragilità istituzionale, spesso determinata da trasformazioni o rivoluzioni politiche, porta ad un passo dal *caos* e dalle sue dinamiche inarrestabili dove neonati gruppi di potere (normalmente legati a traffici illeciti) assumono il