

Annalisa D'Errico, Gianluigi Bonanomi

#PA BRAND EXPERT

Competenze e strumenti per i comunicatori
della pubblica amministrazione



FrancoAngeli

Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile con Adobe Digital Editions. Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.



Professioni Digitali

Le professioni di domani, raccontate dai protagonisti di oggi

Direzione di Alberto Maestri

Il paradigma digitale ha aperto opportunità straordinarie, per chiunque. Innovazione, dati, omni-canalità sono solo alcune delle keyword alla base di questa profonda rivoluzione: per i professionisti di oggi e domani diventa fondamentale rimanere aggiornati e competenti in uno scenario così dinamico, fluido, stimolante. In questo contesto Professioni Digitali propone una collezione di guide pratiche raccontate dai protagonisti di oggi: autori che hanno saputo fare la differenza nel proprio settore diventando fonte di ispirazione per tanti. Una Collana dedicata a consulenti, freelancer, professionisti che desiderano aggiornare le proprie competenze e a quanti hanno da poco intrapreso la via del digitale. Libri agili, pratici e concreti, ricchi di consigli, casi studio, testimonianze e contributi di grandi esperti nazionali e internazionali, pensati per approfondire competenze specifiche e le metodologie più innovative.

Il dialogo continua su...



medium.com/francoangeli-professioni-digitali

<http://bit.ly/ProfessioniDigitaliFA>



I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio "Informatemi" per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità.

Gianluigi Bonanomi,
Annalisa D'Errico

#PA BRAND EXPERT

Competenze e strumenti
per i comunicatori della
pubblica amministrazione

Prefazione di Fabiana Dadone

Progetto grafico della copertina: Gianni Camusso
In copertina: © Shutterstock

1a edizione. Copyright © 2021 by FrancoAngeli srl, 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 della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

Indice

Prefazione , di <i>Fabiana Dadone</i>	pag.	9
Introduzione. Due parole su questo testo	»	13

Parte I Scenario e figura

1. Lo scenario: in che mondo si muove il PA brand expert	»	19
1. Il brand positioning per la pubblica amministrazione	»	20
2. Il Business model canvas e la Buyer persona declinati per la PA	»	23
3. Il Personal branding di impiegati e dirigenti	»	27
4. La responsabilità sociale della pubblica amministrazione	»	28
2. Chi sono e chi saranno i brand expert della pubblica amministrazione?	»	30
1. Ruolo e competenze	»	30

2. Credibilità e reputazione del singolo e dell'istituzione	pag.	48
3. A chi devono parlare i PA brand expert?	»	51
4. I servizi via social: quali e come?	»	52
<i>Il caso dell'ASL Roma 1</i> con Roberta Mochi	»	62
<i>L'intervista a Livio Gigliuto</i>	»	68

Parte II

Strategia, linguaggio e strumenti

3. La strategia di comunicazione dei PA brand expert	»	73
1. Il modello Hub & Spoke	»	73
2. Il piano editoriale: anche la PA deve ragionare come un editore	»	75
3. Le rubriche: di che cosa parlo?	»	79
4. Ma come creo i contenuti?	»	80
5. Il modello O.P.E.R.A. per la creazione di contenuti social	»	82
<i>Il caso del Comune di Trieste</i> con Christian Tosolin	»	86
4. Quale linguaggio deve adottare il PA brand expert?	»	89
1. Le parole per agevolare le connessioni umane	»	94
2. Sopravvivere agli <i>haters</i> e ai leoni da tastiera	»	99
3. Quando le parole non devono essere ostili	»	106

4. La social media policy (SMP) interna ed esterna	pag.	108
<i>Il caso del Comune di Ancona</i>		
con Marco Porcu	»	111
<i>L'intervista a Marisandra Lizzi</i>	»	113
5. La pubblica amministrazione e i social network	»	119
1. Facebook: la PA e il social blu	»	120
2. Instagram: non solo influencer	»	124
3. YouTube: dove i video possono durare ore	»	125
4. LinkedIn, il social per il business	»	127
5. Pubblicità: una PA dovrebbe spendere soldi per farsi conoscere sui social?	»	129
<i>Il caso del Comune di Bagheria (PA)</i>		
con Marina Mancini	»	130
<i>L'intervista ad Alessandra Migliozi</i>	»	134
6. PA e strumenti digitali innovativi	»	138
1. Bot, i robot intelligenti che semplificano la vita	»	139
2. Realtà virtuale e aumentata: le nuove frontiere della comunicazione	»	141
3. Innovazione tecnologica: tutto ruota attorno all'intelligenza artificiale	»	144
4. Intelligenza artificiale: una riflessione sull'etica	»	145
<i>Il caso della Camera di commercio di Taranto</i>		
con Francesca Sanesi	»	148
<i>L'intervista a Saverio Cuoghi</i>	»	151

Appendice 1 - La legge n. 151, verso la Riforma digitale della comunicazione <i>di Sergio Talamo</i>	pag.	155
Appendice 2 - La comunicazione ai tempi dello smart working <i>di Claudia Cichetti</i>	»	159
Extra 1 / Comunicazione politica e comunicazione istituzionale <i>di Domenico Bonaventura</i>	»	163
Extra 2 / Il caso nazionale PA Social <i>di Carola Quaglia</i>	»	179
<i>L'intervista a Francesco Di Costanzo</i>	»	181
Extra 3 / Open data, big data e data visualization: che cosa sono e perché servono al PA brand expert <i>di Fabio Malagnino</i>	»	186
Ringraziamenti	»	195
Gli Autori	»	199
Bibliografia	»	201

Prefazione

*di Fabiana Dadone**

La pubblica amministrazione ha fatto un grande sforzo per uscire dalla *turris eburnea* di una visione autoreferenziale, di un burocratismo asfittico, chiuso dentro l'orizzonte della mera correttezza formale delle procedure. Lo tsunami della pandemia da Covid-19 ha contribuito a demolire il totem della cultura dell'adempimento e ha accelerato quel cambio di paradigma che personalmente, da ministro della Funzione pubblica, avevo delineato già a settembre del 2019 nelle mie linee programmatiche al Parlamento, ben prima dell'avvento del virus.

Più semplicità nella fruizione dei servizi, più trasparenza sostanziale e non solo formale, ma soprattutto centralità assoluta del cittadino nell'interazione con le amministrazioni. Un protagonismo cui abbiamo dato spazio da subito, già a dicembre 2019, con il debutto di uno strumento quale la piattaforma per le consultazioni pubbliche online ParteciPa, ma che, più in generale, ha nella digitalizzazione la leva fondamentale in grado di tagliare molti dei nodi gordiani connessi alla complessità dei vecchi moloch della burocrazia italiana.

Ho sempre detto che la PA è “servente”, ha come primo

* Già ministra per la Pubblica amministrazione. Attuale ministra per le Politiche giovanili.

scopo quello di servire la collettività; dunque, non esiste procedura corretta o passaggio amministrativo ben fatto che esaurisca in sé la propria ragion d'essere. La PA deve abbandonare la cultura del “taylorismo dell'adempimento” che ancora affligge ampi strati dell'organizzazione degli enti, deve consentire ai dipendenti e soprattutto ai dirigenti pubblici di uscire dal perimetro angusto della propria scrivania e mettersi sempre più dalla parte di chi fruisce i servizi, perché il loro scopo fondamentale è quello di erogare prestazioni migliori e più efficienti. Si chiama cultura del risultato ed è la rivoluzione di pensiero che abbiamo provato a introdurre e imporre anche attraverso lo strumento organizzativo del lavoro agile, modalità cui avevo assegnato un ruolo importante già in avvio di mandato e che, successivamente, la stessa pandemia ha reso cruciale nell'azione di governo.

Eppure, il cittadino non sarà mai al centro della relazione con gli uffici pubblici senza una comunicazione, soprattutto digitale, precisa, affidabile, semplice, rapida, ma anche empatica e coinvolgente. Abbiamo visto, soprattutto durante le fasi più critiche della pandemia, quanta strada abbiano saputo percorrere le amministrazioni, dimostrando concretamente che cosa significhi resilienza, progredendo sulla via del rafforzamento della relazione con le persone e, come conseguenza, dell'identità del proprio “brand”. I siti istituzionali e l'e-mail, certo, ma soprattutto i social media, vecchi e nuovi, le piattaforme di messaggistica, i servizi di webchat assistiti dall'intelligenza artificiale. Nei mesi più difficili dell'emergenza, gli enti sono andati incontro ai cittadini che non potevano uscire di casa. E grazie al digitale hanno saputo raggiungerli, assisterli, accompagnarli, persino confortarli.

I tanti comunicatori delle PA hanno gettato il cuore oltre l'ostacolo, con spirito di sacrificio e turni di lavoro spesso massacranti. Hanno interpretato il modello organizzativo flessibile e basato sui risultati da autentici pionieri rispetto alle linee guida sullo smart working che ab-

biamo recentemente emanato. Molti di loro, tuttavia, non si sono limitati a fornire informazioni utili e precise agli utenti, non si sono curati solo dell'aspetto cognitivo, ma hanno saputo costruire una narrazione emotiva, hanno dato il senso di un impegno, di una missione, trasformando il nome della loro amministrazione in un brand riconoscibile, apprezzato, finanche amato dalle persone. Comunque, un brand di successo.

Si tratta di professionalità raffinate, sfaccettate, che accanto a una formazione specialistica possono vantare una grande *humanitas*, ingrediente fondamentale per la figura del comunicatore in generale e per quello pubblico in particolare. Parliamo di migliaia di esperti sempre pronti a mettersi in gioco, a sperimentare, a cercare e intraprendere nuove strade. Donne e uomini che attendono ormai da troppo tempo un riconoscimento e un'autentica valorizzazione professionale, in ragione del ruolo cruciale che giocano nei loro contesti d'azione. Non a caso, abbiamo avviato la riforma della legge n. 150 del 2000, lo abbiamo fatto con un'ampia e partecipata riflessione assieme a tutti gli stakeholder; il processo è maturo ormai e conto che il nuovo governo possa condurre a compimento il grande lavoro realizzato nell'ultimo, difficile anno.

“La comunicazione istituzionale correttamente intesa rappresenta un potente strumento di riforma dell'amministrazione. La comunicazione fa compiere un salto di qualità alla cultura amministrativa, promuovendo il superamento della cultura del silenzio in favore della cultura del dialogo, del confronto e della motivazione, sostanziale e non formale, degli atti e dei comportamenti”. Sono le parole illuminate del nostro Capo dello Stato, Sergio Mattarella: le prendo in prestito per ribadire che la comunicazione è una delle leve più potenti in mano alle PA per proiettarsi verso il futuro.

Un futuro di cui non possiamo avere paura, che non dobbiamo subire, ma che dobbiamo essere in grado di plasmare, orientare, governare.

Introduzione. Due parole su questo testo

L'idea di questo libro nasce dall'incontro di due mondi, che per anni non hanno saputo parlarsi e confrontarsi, ma che più di recente si stanno guardando reciprocamente con interesse e curiosità: il mondo della comunicazione pubblica e quello del marketing.

Il titolo scelto, *PA brand expert*, è la sintesi – potremmo dire giornalistica – di una figura multidisciplinare, in continua evoluzione e che sta cercando una sua identità e un suo riconoscimento sia normativo sia materiale.

Il testo vuole essere un vademecum utile alle figure professionali dei social media manager, dei giornalisti, degli specialisti della comunicazione nell'ambito istituzionale o privato, oltre che a tutte le professionalità legate, a vario titolo, al mondo del web, dei social network, delle chat e di tutti i nuovi strumenti informatici.

Il digitale significa lavoro, innovazione, servizi, nuovi linguaggi, migliori condizioni di vita per cittadini e città: in quest'ottica è fondamentale istituzionalizzare le nuove figure professionali del web e le nuove skill necessarie e, allo stesso tempo, rendere sempre più centrali i nuovi strumenti di lavoro.

Questo testo vuole proporsi con un taglio accessibile e allo stesso tempo cerca di andare dritto al cuore delle que-

stioni, scavando in profondità alcuni aspetti considerati centrali come le competenze tecniche e umane, il valore da attribuire alle parole usate e all'approccio scelto nel dialogo con il cittadino, l'urgenza di una comunicazione corretta e trasparente, sempre più attenta alla privacy e alla democrazia digitale.

Per questo si racconterà, da un lato, la PA che funziona (che ha anche saputo adattarsi alla rivoluzione da Covid-19 proprio attraverso l'uso delle tecnologie e che è all'avanguardia nella creazione di un dialogo efficace con gli utenti) e, dall'altro, si proporranno tutti gli strumenti concreti per innovarsi attraverso ciò che offrono il web e i social.

I principi del marketing, ramo dell'economia, faranno costantemente da sfondo a tutti i capitoli: infatti, anche una PA deve in qualche modo stare "su piazza", occuparsi dell'analisi del target di riferimento e, più in generale, deve organizzare una serie di processi volti a creare e comunicare valori ai "clienti". Quale sarà il profitto della PA, in quest'ottica? La soddisfazione stessa del cittadino che potrà così contare su risposte, dialogo e attenzione.

Per raccontare queste due anime solo così apparentemente lontane, abbiamo deciso di non negare nulla al lettore, ovvero di approfondire gli argomenti da due punti di vista: uno più pratico e tecnico come è nella natura del marketing, l'altro più accademico e riflessivo come è nella natura della comunicazione pubblica. Anche gli stili linguistici, i registri adottati e le parole scelte rispecchieranno questi due universi.

In quest'ottica, i Capitoli 1 ("Lo scenario: in che modo si muove il PA brand expert"), 3 ("La strategia di comunicazione dei PA brand expert"), 5 ("La pubblica amministrazione e i social network") e 6 ("PA e strumenti digitali innovativi") sono più diretti e veloci trattando di modelli e strumenti operativi, mentre i Capitoli 2 ("Chi sono e chi saranno i brand expert della pubblica amministrazione?") e 4 ("Quale linguaggio deve adottare il PA brand expert?")

si prendono più tempo per analizzare in modo più articolato questioni in parte dibattute o *in fieri*.

L'intento è ricomporre la dicotomia tra marketing e comunicazione pubblica in senso filosofico, sotto il cappello del PA brand expert, cioè narrando la divisione di un'entità in due parti che non necessariamente si escludono, ma che anzi possono imparare molto a vicenda.

Il piano dell'opera si arricchisce con alcune interviste a esperti di primo piano del settore privato, in grado di dare un valore aggiunto esterno e una visione parallela e complementare rispetto all'ottica della pubblica amministrazione; oltre che con casi di studio d'ispirazione tratti dal panorama italiano della PA che ha saputo innovarsi.

Tre i contributi "extra" di professionisti per indagare fenomeni, realtà e punti di vista necessari: "Comunicazione politica e comunicazione istituzionale", "Il caso nazionale PA Social" e "Open data, big data e data visualization: che cosa sono e perché servono al PA brand expert".

Un focus necessario, in appendice, è stato dedicato – grazie al prezioso contributo di Sergio Talamo – alla cosiddetta "legge n. 151", ovvero la legge che potrà scalzare l'attuale n. 150/2000 verso la Riforma digitale della comunicazione. Un secondo focus è stato dedicato allo smart working: una nuova modalità di lavoro che ha stravolto tempi e modi delle organizzazioni, dei lavoratori e soprattutto delle lavoratrici.

Così come la figura del PA brand expert non ha un solo volto, allo stesso modo non lo si può far parlare con una sola voce. Per questo motivo abbiamo pensato a un punto di vista corale.

Infine, questo libro non pretende di esaurire il dibattito tuttora in corso perché molto ci sarà ancora da scoprire e da condividere sul futuro digitale che ci aspetta.

Buona lettura!

Parte I
Scenario e figura

1. Lo scenario: in che mondo si muove il PA brand expert

Un brand è qualcosa che si costruisce nella mente. Per avere successo al giorno d'oggi, si devono costruire brand, non prodotti. E si costruiscono brand usando strategie di posizionamento.

Al Ries

Ma come? La pubblica amministrazione ha bisogno di fare marketing, di pubblicizzarsi? Per qualcuno può sembrare strano, forse perché associa il marketing al concetto di guadagno, di promozione per battere la concorrenza e la PA di concorrenza non ne ha, a ben vedere: se devo rinnovare il passaporto o la carta di identità, così come richiedere un certificato, non ho alternative fra cui scegliere, la scelta è obbligata. Ma se un tempo tutto questo avveniva negli uffici comunali, oggi ci sono più strumenti che la PA mette a disposizione: strumenti digitali che purtroppo non sono ancora uniformi in tutto il Paese, ma risultano fondamentali per migliorare il servizio nei confronti dei cittadini e per evitare ai dipendenti della PA di affogare nel lavoro, schiacciati dalle urgenze e dalle procedure.

Questi strumenti, però, devono essere comunicati in maniera efficace ai cittadini, che vanno guidati verso un percorso di digitalizzazione, tenendo conto di un aspetto fondamentale: se per i più giovani, dai Millennial in poi, lo strumento digitale è quello “naturale” (queste persone si aspettano di poter prendere un appuntamento online, di saltare una coda e di fare tutto con pochi clic), c'è ancora una fetta enorme di popolazione che questi strumenti non li conosce, o non li sa usare, o ancora nutre un po' di diffidenza. L'età