

L'INTERVISTA ■ GILLES MARCHAND

«Piano B? No, S come smantellamento»

Per il direttore della SSR «No Billag» decreterebbe di fatto la scomparsa dell'azienda

Gilles Marchand è direttore generale della SSR dal 1. ottobre, al posto di Roger de Weck. In precedenza aveva diretto la TSR e la RTS. Laureato in sociologia, 55 anni, prima di approdare all'emittente era stato direttore del reparto ricerca, marketing e comunicazione di Ringier Romandie. In questi giorni si trovava in Ticino dove ha incontrato anche il Governo cantonale (cfr. pagina 12).

GIOVANNI GALLI

■ La votazione è ancora lontana ma la campagna è già nel vivo. Si attendeva questa attenzione e soprattutto questa ostilità di fondo verso la SSR?

«Questa campagna ha due fasi. C'è stata una pre-campagna, in particolare il mese scorso sulla stampa svizzerotedesca e sui social, nella quale hanno prevalso le emozioni e i toni appassionati. Ci sarà una seconda fase, quando Doris Leuthard aprirà ufficialmente la campagna. Spero che ci si possa concentrare maggiormente sui fatti, sulla posta in gioco e sulle vere conseguenze, affinché i cittadini si possano fare un'opinione».

A cosa può essere dovuto questo sentimento negativo?

«Produciamo contenuti giornalistici e programmi. Tutto quello che riguarda la televisione genera emozioni e posizioni un po' esacerbate. D'altra parte la SSR deve interrogarsi su se stessa e sulla sua capacità di spiegarsi. Dovremmo essere più efficaci e spiegare il contributo che diamo al Paese, non solo con i programmi ma anche sul piano economico, sociale, formativo e culturale. Il mondo è cambiato e le aziende pubbliche devono anch'esse cambiare. Non si può interagire col pubblico come venti o trent'anni fa. Dobbiamo pure trovare nuovi rapporti con gli attori privati, con i quali ci sono tensioni a causa dello sviluppo di Internet. Inoltre in tutta Europa ci sono correnti politiche secondo cui le istituzioni pubbliche occuperebbero troppo spazio. Questo cocktail di ragioni spiega la forte intensità della campagna».

I promotori di «No Billag» dicono che la SSR sopravviverebbe anche senza canone. Voi no. Perché?

«Il mandato di prestazione che prevede la produzione di programmi equivalenti nelle quattro lingue richiede mezzi che non possono essere finanziati attraverso il mercato. Il canone non può essere so-

stituito dalla pubblicità o da un sistema di consumo à la carte. Inoltre, in assenza di un finanziamento pubblico dovremmo ridimensionare in modo significativo le prestazioni in termini di programmi. La nostra quota di mercato diminuirebbe in modo radicale, il che si tradurrebbe in una immediata riduzione dei proventi commerciali, pubblicità televisiva in primis, che oggi ammonta a circa il 20%. Alla fine ci ritroveremo con un'azienda che copre sì e no il 6-7% del mercato e probabilmente in una sola zona linguistica, che non sarebbe né la Svizzera romanda né la Svizzera italiana. Con questa quota di mercato ridotta non si potrebbero generare introiti commerciali in grado di onorare un mandato di prestazioni in quattro lingue. Non sarà più possibile raggiungere tutti i tipi di pubblico».

Lei ha detto di temere un rischio sistemico, nel senso che «No-Billag» potrebbe portare ad un indebolimento di tutti gli attori. In che senso?

«Temo un rischio sistemico non solo per «No Billag». La stampa scritta sta lottando contro la diminuzione delle entrate pubblicitarie. Radio e tv regionali e locali hanno assolutamente bisogno della quota del canone, che in certi casi raggiunge il 60-70% delle loro entrate. Noi della SSR siamo sotto pressione politica per l'iniziativa in votazione. Dal canto loro i «pure players» sul web stentano a vivere poiché il mercato svizzero è troppo piccolo. Per ragioni diverse, la situazione è difficile per tutti. Sarebbe un errore pensare che un indebolimento degli uni favorisca gli altri, ovvero che colpendo la SSR i privati se la passerebbero meglio. Viceversa se la stampa scritta scomparisse avremmo sulle spalle una responsabilità davvero eccessiva, quella di garantire da soli un'informazione corretta e capillare in tutto il Paese. La SSR non ha alcun interesse alla scomparsa di radio e tv private, di cui non sarebbe in grado di assumere il mandato. Tutti gli attori traggono invece vantaggio dalla coesistenza sul mercato perché in caso contrario la diversità del panorama mediatico sarebbe gravemente minacciata».

““

Il canone non può essere sostituito dalla pubblicità o da un consumo à la carte

Certi editori sembrano essere preoccupati. Altri meno. Peter Wanner, vicepresidente di Stampa Svizzera, ha detto che l'approvazione di «No Billag» non sarebbe una catastrofe.

«L'anno scorso lo stesso Wanner aveva chiesto 100 milioni di franchi del canone per fare un canale televisivo. Se fosse così semplice fare una tv senza canone perché ha chiesto i soldi?».

A Berna vanno di moda i piani B. Voi ne avete uno?

«Non abbiamo un piano B. Abbiamo un piano S, S come smantellamento. Lo smantellamento può essere immediato e brutale o più organizzato, ma è sicuro in caso di vittoria del sì. Le modalità saranno decise dalla Confederazione. Sarebbe inoltre irresponsabile parlare di un piano B; significherebbe che si può fare la stessa cosa in altro modo, il che non è vero».

Quanto tempo avreste per mandare a casa tutti i dipendenti?

«Il testo dell'iniziativa dice che le disposizioni di esecuzione vanno emanate entro il 1. gennaio dell'anno successivo. Spetterà al Consiglio federale gestire questa fase. Credo che in ogni caso tutto accadrebbe velocemente. Le sembra plausibile che la gente continuerà a pagare il canone sapendo che il servizio verrà soppresso, che le imprese con cui collaboriamo ci riterranno ancora un partner affidabile e che gli inserzionisti vogliono associare il loro marchio a un prodotto che finisce? La risposta è tre volte no, con tutte le conseguenze del caso».

Resta diffusa la sensazione che la SSR costi troppo e che si possa fare molto di più per spendere meno.

«Spendere meno è possibile in tutte le

attività umane. Ma se facciamo il confronto con le emittenti pubbliche dei Paesi circostanti la SSR non deve certo arrossire, anzi. France Télévision, con un mandato analogo, spende 4,4 miliardi di euro per una sola lingua, ARD-ZDF 8 miliardi per una sola lingua e la RAI 3 miliardi. Il costo della SSR è di 1,6 miliardi producendo in quattro lingue. È chiaro che se il confronto viene fatto con le emittenti private regionali e locali del nostro Paese la SSR è gigantesca, ma il paragone va fatto sulle prestazioni e sui servizi equivalenti: insomma dobbiamo paragonare mele con mele e pere con pere. La nostra azienda è molto efficiente e tutt'altro che mal gestita».

L'offerta mediatica è molto forte, anche dall'estero. Perché un Paese come la Svizzera avrebbe ancora bisogno della SSR? Specialmente ora che cresce il numero dei nativi digitali?

«Chi s'interesserebbe alla realtà politica del Paese, agli atleti svizzeri nelle competizioni internazionali, ai musicisti, ai film, alla cultura locale se non ci fosse un operatore nazionale? Di certo non i tedeschi, i francesi o gli italiani. La posta in gioco è di mantenere la capacità di parlare delle nostre realtà. La questione centrale non è la distribuzione, bensì la produzione».

C'è ancora posto per mantenere un sistema di finanziamento solidale come il canone nell'era della «pay per view» e della fruizione gratuita dell'informazione?

«È la questione centrale. Come spiegare alla generazione della gratuità, rispettivamente della "pay per view" che l'informazione ha un prezzo e che il sistema di perequazione permette di portare un'equivalenza delle prestazioni in questo Paese? Cerco di spiegare ai giovani che pur non avendo figli considerano giusto il finanziamento del sistema scolastico, che pur non avendo bisogno di un ospedale è importante che ci siano strutture in cui curarsi, che pur non usando certe strade un giorno ne potrebbero avere bisogno. Ci sono beni comuni che meritano un finanziamento incrociato solidale. La SSR non ha il monopolio nel proprio ambito, ma se non può più essere finanziata in questo modo non sarà più in grado di fornire le prestazioni che oggi offre. Non solo, avremmo una società mediatica a due o tre velocità. Chi ha la fortuna di abitare nella regione ricca e dinamica di Zurigo avrà accesso ad informazioni di qualità. Altre ne dubito».

Ma se il servizio è apprezzato e indispensabile per quale ragione temere che la gente non sia più disposta a pagare volontariamente per il servizio pubblico?

«Perché il costo di produzione di ogni elemento dipende dal finanziamento complessivo. Offrendo un servizio completo in termini di sport, informazione, musica e reportage possiamo ammortizzare anche i costi fissi dei mezzi tecnici che usiamo per offrire questi servizi. Se ci limitiamo a coprire solo ciò che la gente è disposta ad acquistare tramite "pay per view" l'effetto sarà che non potremo più occuparci degli avvenimenti meno popolari o di certe emissioni di nicchia. Saremmo anche obbligati a sostenere un costo unitario elevato per produrre certi programmi. Una gara di sci ad esempio avrebbe un costo per abitante elevatissimo. Il finanziamento solidale non riguarda solo le regioni ma anche i diversi generi di programma. Possiamo proporre film e cultura perché proponiamo sport, possiamo proporre lo sport perché proponiamo l'informazione. Questa dinamica ci permette di ammortizzare i costi sull'insieme della produzione».

Quali direttive avete dato per la copertura giornalistica della campagna?

«Dobbiamo trattare questa campagna come qualsiasi altro tema sottoposto a votazione popolare. Abbiamo dato disposizioni severe in questo senso. Nel 2015 del resto, in occasione della votazione sul canone, gli stessi referendisti ci hanno riconosciuto di aver svolto un lavoro serio e professionale. In caso contrario perderemmo la legittimità necessaria al nostro lavoro».



Se l'iniziativa non passerà, in futuro ce ne saranno altre, forse meno radicali di questa

Come giudica il fatto che molti dipendenti siano attivi sui social contro «No-Billag»?

«I dipendenti sono fatti come noi di carne e ossa. Vivono questo periodo con inquietudine, trovano certi attacchi molto ingiusti e si sentono in dovere di correggere errori e falsità. Ebbene, se si tratta di rettificare inesattezze e di contribuire alle discussioni in modo utile, anche i dipendenti SSR hanno il diritto in quanto cittadini di intervenire. Diverso invece se uno interviene in quanto collaboratore, quadro o dirigente. In proposito abbiamo dato direttive ben precise».

Dal mese di ottobre avete teso la mano agli editori privati con la possibilità di usare diversi contenuti, ma c'è anche la questione Admeira (la collaborazione con Swisscom e Ringier per com-

mercializzare spazi pubblicitari). Il canone sarà un mezzo per continuare a fare concorrenza ai privati?

«In termini generali desidero una SSR aperta alla collaborazione con i privati, anche sotto forma di coproduzioni. Non dobbiamo fare tutto da soli. Quanto ad Admeira è totalmente aperta ad altri azionisti. Se altri editori vogliono parteciparvi saranno i benvenuti».

Pensa che anche dopo un rifiuto di «No Billag» ci possano essere altre iniziative, un po' come è avvenuto per l'esercito, sottoposto ad un fuoco di fila continuo e a continue riforme?

«Credo di sì. Ci saranno altre iniziative, forse meno radicali di questa. Per questo dovremo essere capaci di spiegare correttamente il nostro ruolo e di annodare un dialogo con la società per consentire alla popolazione di scegliere. La discussione non si fermerà certamente il 4 marzo 2018».

Poniamo che l'iniziativa venga respinta. Cosa farà il 5 marzo?

«Dovremo in ogni caso ripensare tutta la pianificazione finanziaria poiché nel 2019 avremo a disposizione un centinaio di milioni di franchi in meno (150 rispetto al 2015). Dovremo riflettere sulle priorità e su un nuovo modello d'impresa».

E se l'iniziativa venisse respinta a livello svizzero ma approvata in Ticino, come era accaduto col canone?

«La legittimità della SSR sta nel suo radicamento regionale. Non posso immaginare che tutto si fermi nella Svizzera italiana da un giorno all'altro perché i votanti ticinesi non hanno seguito il resto del Paese. La Svizzera, l'idea stessa di Svizzera, è basata su alcuni fondamenti ai quali io stesso, provenendo da una minoranza, sono attaccato».

Come vede Marchand la SSR del futuro? Quali saranno le priorità?

«Bisogna spiegare e comunicare ancora meglio ciò che ci legittima e differenzia rispetto agli attori della scena internazionale: un'informazione di qualità indipendente ed equilibrata. Dovremo riuscire a riunire questo Paese al di là delle lingue. Dovremo dare un valore aggiunto all'offerta di programma che saremo in grado di esprimere. Il servizio pubblico deve investire nella "creazione" originale del proprio Paese».

Il Consiglio federale vi impone comunque dei risparmi. È ipotizzabile una riduzione del numero dei canali?

«Le ripeto, a mio avviso non si tratta di impostare il dibattito in termini di vettori e canali di distribuzione. È un ragionamento di altri tempi. Cosa significa questo in una società digitale? Oggi qualsiasi giovane con pochi soldi può crearsi un canale YouTube. I canali non sono il problema perché i costi di distribuzione sono bassi. Il problema è cosa produciamo e quanta produzione originale potremo fare in futuro. Quali gli ambiti prioritari? Dove si può fare di più o meno? Come detto, non possiamo fare tutto da soli. Non saremo mai in grado di fare dei film senza far capo a produttori indipendenti. Per certi compiti il settore pubblico deve obbligatoriamente collaborare con il tessuto privato. Si tratta di accrescere questo tipo di collaborazione».

Iniziativa o meno, ci sono anche sfide interne al settore dei media da affrontare. Lei stesso ha parlato di un nuovo tsunami in arrivo, con o senza «No Billag».

«Mi riferisco all'intelligenza artificiale. Dobbiamo mantenere la capacità di decidere cosa produciamo, cosa proponiamo al pubblico, altrimenti le macchine decideranno per noi e cambieranno la scala dei valori. Nel campo audiovisivo e dello spettacolo questo cambiamento sta per arrivare. Pensi solo a cosa potrebbe significare in termini di raccomandazione sui programmi da scegliere e da seguire. Vogliamo seguire questo trend o continuare a fare in modo che il pubblico possa scegliere autonomamente in un determinato ventaglio di offerta? La riflessione va fatta in tutto il mondo dei media. Questa tempesta sarà molto più forte di quella che stiamo attraversando oggi».