

NOTIZIE  
FERPiOrganizzazioni:  
ecco il nuovo modello  
di rendicontazione

&gt; P. 12

Cosa cambia con gli Accordi  
di Stoccolma

&gt; P. 18

La storia delle  
Rp in Italia  
dal 1945 al 1960

&gt; P. 21-26

# RELAZIONI PUBBLICHE

MAGAZINE DELLA FEDERAZIONE RELAZIONI PUBBLICHE ITALIANA

governance	10
Internazionale	16
Eventi	20
Cultura	32
Corporate	34
Professione	36
Vita associativa	38

## E' INIZIATO IL FUTURO

**Da Stoccolma, dove nel giugno scorso si è tenuto il Worl PR Forum, e dagli "Accords", il documento sul futuro delle Rp, viene un'indicazione chiara, quella di parlare di organizzazione comunicativa. In realtà, da che mondo è mondo, non esistono organizzazioni non comunicative e quella che potrebbe sembrare un'indicazione banale cela molto più della questione semantica. La comunicazione è divenuta un aspetto fondamentale della governance e sta obbligando le organizzazioni a rivedere tutti gli aspetti della gestione. Ne è un esempio la rapida diffusione che il One Report, il bilancio integrato, sta trovando nelle aziende e in alcune istituzioni più grandi, come si evince dal focus curato da Livia Piermattei all'interno del giornale. Professionisti, accademici, ricercatori e studiosi riuniti nella capitale svedese hanno "ratificato" un fenomeno che, da tempo, sta interessando tutte le organizzazioni di tutti i Paesi del Mondo, pur nella diversità di quelli che Dejan Vercic chiama "flavour" locali. Nelle organizzazioni la funzione comunicazione è sempre più istituzionalizzata e, ancora più importante, c'è sempre maggiore consapevolezza del suo ruolo strategico. In pratica il management e i dirigenti delle altre funzioni aziendali, che hanno sempre considerato la comunicazione come la "cenerentola" dell'organizzazione oggi iniziano a coinvolgerla nei processi decisionali. Molte organizzazioni, quelle più avvedute, non fanno più un passo senza averlo concordato e verificato con il direttore comunicazione e i suoi collaboratori. E' iniziato il futuro! Una delle sfide più urgenti che pone questo nuovo stato di cose è quella della formazione: almeno in Italia, ma il fenomeno è diffuso, i percorsi formativi proposti da università e altri enti sono inadeguati e, ancor più grave, non rispondono a standard comuni e criteri di mercato. Una questione che, a partire dai nuovi risultati dell'Accreditamento dei Corsi di Laurea, abbiamo cercato di sviscerare con alcuni autorevoli colleghi. Questo numero del giornale, che come sempre cerca di fornire elementi di riflessione e di scenario utili, è impreziosito da un documento esclusivo: la storia delle relazioni pubbliche in Italia tra il 1945 e il 1960.**

Giancarlo Panico  
Vladimiro Vodipivec

### Formazione



## RELAZIONI PUBBLICHE QUALE FORMAZIONE?

L'aggiornamento e la formazione professionale indispensabili per lo sviluppo della professione. Ne discutono Invernizzi, Vecchiato, Volles, Jannotti, Pattuglia, Ventrone, Siano, Romenti. I risultati dell'Accreditamento dei Corsi di Laurea in Comunicazione e Relazioni Pubbliche



### Post.it

di **Andrea Prandi**

## Le elezioni non si vincono su Facebook

Quest'estate abbiamo capito meglio che a dettare l'agenda in Italia sono ancora la TV e i giornali e non i social media. I voti li spostano ancora questi 2 mezzi qui, c'è poco da fare e alla fine se vuoi vendere una Coca-Cola o un telefonino e finanche un po' di energia, dalla TV devi passare. E in effetti se parli con quelli di Sipra e Mediaset... gli spot non te li tirano dietro. Poi c'è chi va a contare i fan su Facebook: Vendola che sorpassa Berlusconi, Bersani sulla proposta del nuovo Ulivo ottiene "addirittura" 50 "mi piace". Ma di cosa stiamo parlando? Certo il web è la vera rivoluzione degli ultimi 20 anni. Si dimostra efficace a vendere un po' di tutto (ma non tutto e non per tutti). Ormai i colleghi e persino i fidanzati si parlano via facebook. Giuro, li ho visti curiosando da una finestra. Lui e lei sul divano, con due pc sulle gambe. Che immagine triste! Ma quanto

potere ha questa rete? Questi due fidanzati che non guardano la TV (passo lì tutte le sere e il quadretto è sempre uguale) e non leggono i giornali sono quelli che decidono chi vince le elezioni o che determinano il successo o l'insuccesso di un nuovo modello di automobile? Può darsi che in realtà continuo e continuo sempre di più. Ho provato a sperimentare su me stesso (lo so che non sono statisticamente rilevante): non ho comprato granché, preferisco vedere in faccia chi mi vende qualcosa, ma spesso ho avuto informazioni prima da Twitter o Facebook, che dagli altri mezzi. Ci ho sempre messo la faccia, senza nickname, e così fanno molti dei miei collaboratori. Ho avuto modo di confrontare il mio pensiero con quello di altri, che magari conoscevo poco. Ho avuto a disposizione piattaforme gratuite (youtube, flickr, myspace, twitter, facebook) per diffondere idee, progetti o in-

formazioni mie e della mia azienda. Molti dei progetti realizzati senza la rete non avrebbero potuto nascere senza quelle piattaforme. Decine di migliaia di contatti che si moltiplicano in modo virale. Persino la pubblicità sono in migliaia ad andare a cercarsela su Youtube, arrivandoci spesso via Facebook. E se un comico come Bertolino riceve una trentina di "mi piace" su un suo post può essere felice come Bersani. Ma torniamo alla domanda vera: quanto vale questa roba qui? Che potere ha la rete? Un bel po', ma non va neanche sopravvalutata. Io considero Twitter come un media in più, un'opportunità in più, ma anche una fatica in più: e così tutti gli altri canali. Tra l'altro viene fuori qui una caratteristica tutta italiana: eravamo i campioni del telefono e oggi siamo i campioni di Facebook, ma le elezioni non si sono mai vinte al telefono.

### L'Editoriale

## Specializzare e differenziare il paradosso della nuova formazione (in comunicazione)

di Gianluca Comin

Se parlo di velocità nell'era contemporanea, non dico niente di nuovo. Ma in cosa si traduce concretamente? E in particolare, quali esigenze cognitive determina? Le evoluzioni sono sempre più rapide, le discipline si arricchiscono di nuovi contenuti in tempo reale, le diverse materie invadono altri campi. Siamo quindi di fronte a un paradosso: il proliferare di nuove professioni, nella comunicazione e non solo, impone una specializzazione sempre più spinta, ma l'evoluzione e "l'invasione di campo" fra discipline diverse richiede una differenziazione e un arricchimento delle competenze. Partiamo dal marketing: il neuromarketing, per citare un esempio recente, studia le reazioni inconsapevoli degli individui di fronte ai prodotti, alla pubblicità, al packaging o a un punto vendita, con tecniche innovative come l'eye-tracking, che traccia i movimenti dello sguardo davanti a un'immagine, o la misurazione dell'attività cerebrale in un determinato contesto. Unite a conoscenze sociologiche e competenze comunicative, le nuove tecniche di neuromarketing possono rappresentare uno strumento molto potente per intercettare in anticipo le esigenze di comunicazione dei clienti e personalizzare la attività di relazione.

continua a pag 2 &gt;&gt;

## L'editoriale

continua dalla prima pagina



Questa nuova generazione di marketing manager deve quindi essere esperta di comunicazione, neuroscienze e psicologia. Nel campo della tecnologia, le applicazioni informatiche, dall'ipad ai più diversi smartphone, sono sempre più customizzati per unire le esigenze delle aziende e dei loro clienti. E anche in questo caso, gli ingegneri informatici devono costruire strumenti che rispondano a esigenze di mercato e sociologiche. A ruoli invertiti, professionisti di marketing e comunicazione, e perfino i giornalisti, non possono prescindere dalla conoscenza di applicazioni informatiche e di telecomunicazione, perché lo strumento attraverso il quale il messaggio viene veicolato acquisisce un peso sempre crescente nel successo della comunicazione. Inoltre, nel diluvio promozionale che caratterizza il nostro tempo, fa la differenza chi sorprende applicando tecniche o messaggi inaspettati, copiando la spettacolarità dell'arte o l'immediatezza della fotografia da reportage, mixando quindi formazione commerciale e umanistica.

Amministratori Delegati e Presidenti che rappresentano il volto dell'azienda, soprattutto per le imprese di grandi dimensioni, sono chiamati a portare testimonianze istituzionali in convegni e sulla rete, a gestire discussioni e dibattiti on e off line; alle competenze manageriali devono dunque aggiungere capacità relazionali. La soluzione? Le stessa che dobbiamo percorrere noi comunicatori nel nostro lavoro di tutti i giorni: analizzare scenari, fenomeni e nuovi strumenti, e quindi ricercare; approfondire e padroneggiare strumenti e nuovi argomenti, in altre parole, studiare; applicare le nuove conoscenze e adattare sul campo, ovvero testare. E poi ricominciare da capo, entrando in un circolo virtuoso di crescita professionale e personale. Il paradosso che contrappone specializzazione e differenziazione diventa quindi una sfida di formazione costante: perché non si finisce mai di imparare.

Gianluca Comin

## Emanuele Invernizzi - Presidente Euprera

I cambiamenti in corso nel ruolo dei professionisti di rp richiedono nuovi percorsi formativi per abilitare alla funzione strategica che la comunicazione gioca nelle organizzazioni

## IL NUOVO RUOLO DELLE RP CHIEDE UNA FORMAZIONE ADEGUATA

● Quello della formazione è uno dei temi di maggiore attualità nello sviluppo di una professione, le Relazioni Pubbliche, che nell'ultimo decennio hanno assunto un ruolo strategico nella governance delle organizzazioni. L'analisi di Emanuele Invernizzi, tra i pochi accademici italiani ed europei della disciplina nonché presidente di Euprera, l'Associazione europea dei professionisti e docenti di Rp e responsabile di Consulta Education, l'organismo Ferpi-Assorel in materia di alta formazione.

di Emanuele Invernizzi

Se vogliamo interrogarci sul futuro della formazione dei professionisti di rp e comunicazione, bisogna prima di tutto aver chiara l'evoluzione del loro ruolo nelle organizzazioni complesse. Due eventi a livello internazionale possono aiutarci a cogliere il senso dell'evoluzione in corso. Mi riferisco innanzitutto al congresso Euprera del 2008 in cui è stato analizzato il processo di istituzionalizzazione delle rp nelle organizzazioni a livello europeo e mondiale. In secondo luogo al World PR Forum del 2010 in cui sono stati messi a punto gli Stockholm Accords, risultato di un'elaborazione volta a precisare i principali contenuti della professione.

Nel congresso Euprera tenutosi a Milano, studiosi e professionisti europei e non solo hanno testimoniato come la comunicazione sia ormai istituzionalizzata nelle organizzazioni. Essa ha infatti raggiunto un ruolo centrale nel governo e per il successo delle imprese, dove i professioni-

sti sono chiamati a contribuire a definire e attuare le strategie d'impresa. A loro volta gli Stockholm Accords - frutto di un processo di elaborazione complesso cui hanno partecipato un elevato numero di studiosi e professionisti da tutto il mondo - testimoniano il valore e il tipo di contributo che le rp sono in grado di fornire alla società e alle organizzazioni. Anche da questo importante lavoro di riflessione emerge che i professionisti di comunicazione sono sempre più chiamati a supportare i più rilevanti processi di governance e di management delle organizzazioni.

### Verso l'azienda communication oriented

In quest'ultimo decennio sta dunque succedendo alla comunicazione quello che era successo in Italia negli anni Settanta e Ottanta dell'altro secolo al marketing che, da funzione di supporto alla vendita, è diventato un modo di governare e di concepire l'impresa. Le imprese erano diventate, e sono state definite, marketing oriented, a testimoniare l'importan-

za assunta in quegli anni da quella funzione nell'orientare i comportamenti dell'impresa.

Oggi sembra invece il momento di parlare di azienda "communication oriented", a testimoniare che la funzione comunicazione è diventata strategica, avendo assunto un'importanza centrale per il governo e il successo delle imprese. Più concretamente, la sua importanza non consiste solamente nello sviluppo della capacità di ascolto, nell'evoluzione delle attività specialistiche e nel loro governo, ma si manifesta attraverso la partecipazione dei professionisti a tutti i processi decisionali sia a livello di direzione centrale sia delle direzioni funzionali. La ragione di questo importante cambiamento deriva dal riconoscimento dell'importanza delle conseguenze in termini di comunicazione che ogni decisione aziendale comporta. La presenza del Chief Communication Officer (CCO) nel comitato esecutivo delle imprese si giustifica col fatto che ogni decisione deve essere oggi valutata non solo dal punto di vista delle risorse economiche e quindi del loro impatto finanziario e non solo dal punto di vista del loro impatto e in termini di risorse umane necessarie: ogni decisione deve anche essere valutata dal punto di vista dell'impatto comunicazionale che ciascuna di esse provoca.

### Un ruolo nuovo dei comunicatori

Pertanto la differenza nell'approccio definito "communication oriented" è che la comunicazione assume un ruolo molto importante nel contribuire a prendere e le decisioni aziendali a livello sia strategico sia operativo. Si può affermare infatti che la partecipazione della comunicazione passa "dalla coda alla testa" dei processi decisionali aziendali strategici e operativi. Mentre infatti in passato i professionisti della comunicazione venivano chiamati a comunicare il risultato di decisioni prese da altri, oggi sempre più essi partecipano a prendere quelle decisioni.

Il cambiamento non sono da poco e richiedono competenze molto più ampie che in passato: si tratta infatti di aggiungere alle competenze

tecniche nei vari settori specialistici della comunicazione, competenze manageriali e organizzative, di governance delle imprese e di gestione dei processi; di consulenza interna alle diverse funzioni aziendali e di formazione delle diverse categorie professionali e dei vari soggetti organizzativi. La missione del professionista diventa in buona parte quella di far in modo che tutte le azioni e le attività svolte dall'impresa, assieme a tutti i soggetti e i processi aziendali, comunichino in modo coerente alla strategia aziendale e ai suoi valori al fine di rafforzare la reputazione dell'impresa e contribuire così al suo successo.

### Comunicazione strategica e formazione

Per una formazione adeguata dei professionisti della comunicazione dunque le competenze di base e quelle operative sembrano andare ben oltre quelle specialistiche che caratterizzavano i percorsi formativi per professionisti delle relazioni con i media, della comunicazione di crisi, dei public affair o della comunicazione interna. Se il ruolo strategico dei CCO infatti diventa quello di influenzare le decisioni aziendali in modo che i loro esiti abbiano un impatto comunicazionale adeguato su tutti i principali stakeholder aziendali, diventano imprescindibili competenze di economia aziendale, organizzative, di economia e gestione delle imprese e di management.

Le competenze di base riguardano sempre i principi della comunicazione efficace e dei suoi effetti ma con una particolare attenzione al fatto che tale concetto è radicalmente cambiato. Si è spostato infatti da tutte quelle iniziative volte a migliorare l'immagine dei prodotti e dell'azienda - pubblicità, media relations, sponsorizzazioni - a quelle volte a rafforzare la loro reputazione - le iniziative volte a migliorare la qualità di prodotti e servizi, a sviluppare la sostenibilità nelle sue diverse dimensioni, ad attivare relazioni per coinvolgere gli stakeholder nei processi aziendali. Allora per avere un percorso formativo adeguato alle esigenze della comunicazione

## Il punto

## Dove stanno andando le relazioni pubbliche?

di Fabio Ventoruzzo

Il ritorno delle vacanze, si sa, è il periodo in cui si fanno i bilanci per l'anno che si sta per concludere, cercando di massimizzare gli sforzi in vista dell'autunno/inverno. E anche, riposati e abbronzati, si pensa all'anno che verrà. Proviamo a leggere e interpretare questo 2010 dalla prospettiva delle relazioni pubbliche.

È stato sicuramente l'anno degli Accordi di Stoccolma, il primo e più autorevole sforzo mai compiuto a livello globale per definire - in maniera partecipativa - una cornice professionale e su cui coinvolgere attivamente anche l'intera comunità dei relatori pubblici ad argomentare il proprio ruolo nei confronti dei rispettivi stakeholder. Relazioni pubbliche per le relazioni pubbliche, insomma. Basterebbe questo a definirlo uno 'spartiacque',

un 'punto e a capo' della professione. Ma se letto in controluce, questo 2010 diventa ancora più interessante e stimolante per il futuro. Osserviamo, infatti, il percorso avviato in questi ultimi 10 anni (meglio etichettarli come i primi del nuovo secolo?): il corpo di conoscenze si è consolidato in prospettiva globale (abbandonando il fuorviante approccio anglo-americano) e i perimetri professionali si sono notevolmente allargati. Consapevolezza professionale e consolidamento operativo hanno spinto le relazioni pubbliche fuori da quella trincea in cui si combattevano le battaglie (tattiche) della comunicazione a colpi di comunicati stampa, eventi e verniciatine di immagine... immergendosi in una visione

maggiormente strategica a supporto delle relazioni e della reputazione delle organizzazioni. Abbiamo assistito, quindi, alla (cosiddetta) istituzionalizzazione del ruolo del comunicatore/ relatore pubblico all'interno delle organizzazioni (anche e soprattutto in quelle private). Abbiamo anche assistito (e apprezzato) alla rilevanza data dal King Report III al governo delle relazioni (così come lo intendiamo noi relatori pubblici) all'interno della governance delle organizzazioni. Abbiamo sicuramente lavorato (forse) più di altre professioni - anche vicine a noi - nel ripensare le nostre attività e, in alcuni casi, ci siamo consolidati in ambiti e spazi una volta appannaggio di altri (pensiamo



## IL PROGETTO

## "La Cantera" di Barabino per i giovani

**Barabino & Partners lancia il progetto La Cantera, laboratorio formativo dei futuri professionisti della comunicazione. Non un semplice stage, ma un intenso periodo di training on-the-job per laureandi o neolaureati - meritevoli e selezionati tra gli oltre 1.000 profili di giovani all'anno - che desiderano intraprendere la professione del comunicatore d'impresa.**

*La Cantera, come in Spagna viene chiamato il "settore giovanile" dei più grandi club sportivi è un progetto nuovo e inedito di Barabino & Partners. Cantera in lingua catalana, vuol dire la "cava", la cantina migliore dove si produce, distilla e si fa crescere il vino più buono. Raro e pregiato. "La Cantera" - marchio depositato in Italia da Barabino & Partners - sarà anche il nuovo 'vivai' di B&P: l'ambiente e la palestra dove i futuri comunicatori potranno comprendere l'evoluzione storica della professione e apprendere i segreti, le declinazioni, le metodologie di lavoro, con l'obiettivo di acquisire gli elementi critici per riconoscere ed interpretare correttamente le variabili strategiche che un comunicatore di impresa deve saper dominare.*

*Tutto questo assorbendo anche i capitali del percorso valoriale di Barabino & Partners basato su passione e competenza, impegno e motivazione, etica e rigore, propensione all'innovazione, capacità relazionale e senso di appartenenza.*

*"Il progetto - ha affermato Luca Barabino - vuole dare l'opportunità, tra gli oltre 1.000 candidati teorici all'anno di cui B&P valuta i profili, ad almeno 15 di loro, di realizzare 3 mesi di stage "dal vivo" al fianco di alcuni dei più riconosciuti professionisti italiani della comunicazione, all'interno della società al vertice del mercato nazionale da oltre 14 anni per dimensione, ma soprattutto per autorevolezza. Unica realtà italiana nei ranking europei e mondiali del settore".*

*Ai giovani membri de La Cantera, sarà offerta l'opportunità di un trimestre di full immersion a stretto contatto con i professionisti di Barabino a Milano, Roma, Genova, Londra Berlino e Brussels, per apprendere le regole e le tecniche da chi ogni giorno è chiamato a confermare il primato di competenza e innovazione conquistato sul mercato.*



Emanuele Invernizzi

sulenziale. Tra i percorsi formativi accademici che tengano conto dei cambiamenti ricordati esistono interessanti esempi in Italia e in particolare in Europa: ne possiamo ricordare due, che presentano analogie sostanziali ma che appartengono a due settori formalmente diversi. Mi riferisco al livello master, quindi anche alle lauree specialistiche (tipologia formativa quest'ultima esistente solo in Italia visto che in Europa vengono definite anch'esse master). I due esempi cui mi riferisco sono quelli dei master in Business Administration e quelli che appartengono all'ambito più specifico delle relazioni pubbliche e della comunicazione d'impresa. Tra i primi è infatti molto cresciuto il numero di quelli che, accanto alla preparazione economico-aziendale, danno una preparazione spesso molto considerevole in comunicazione sia nei settori di base sia in quelli specialistici. Tra i secondi, è cresciuta specularmente l'attenzione ai contenuti di economia e gestione aziendale e di management e all'integrazione tra i due.

### Un esempio di formazione

Ferpi, nell'ultimo decennio, ha avviato diversi progetti di alta formazione in relazioni pubbliche e comunicazione d'impresa in partnership con alcune importanti università italiane. Il primo esperimento è stato l'executive master in Relazioni pubbliche d'impresa organizzato da Ferpi, Assorel e Università IULM. Oggi questo modello di percorso è all'esame della commissione formazione di Ferpi per valutarne la sua estensibilità ad altri corsi. Altri esperimenti positivi sono stati fatti a Roma, presso l'università Lumsa con il Master su organizzazione e gestione di eventi e a Tor Vergata quello in Economia gestione della comunicazione; inoltre a Salerno, dove dopo la prima edizione nel 2007-2008, è ai nastri di partenza il master in management delle relazioni pubbliche, fortemente orientato alla corporate communication. Altri master potrebbero essere avviati con le università con cui Ferpi ha stipulato convenzioni come l'università di Catania, la statale di Milano e la Sapienza di Roma.

Il percorso avviato con l'executive master in rp d'impresa è articolato in moduli formativi che vanno da quelli che fanno riferimento alle competenze di base di comunicazione, come la comunicazione interpersonale, a quelli che fanno riferimento ai servizi specialistici come la comunicazione di crisi o quella di prodotto e non ci sono specifici insegnamenti di economia aziendale o di management.

### Le competenze necessarie

All'interno di ciascun modulo tuttavia, vengono fornite, perlopiù attraverso studi di caso ed esercitazioni, competenze che potremmo definire "progettuali preventive" utili ad abilitare a progettare iniziative e azioni a elevato contenuto comunicazionale. Esempi tipici riguardano le competenze di analisi dell'evoluzione delle esigenze degli stakeholder, anche attraverso l'uso dei social media, e di partecipazione consapevole alla progettazione dei prodotti, di interventi per la sostenibilità e di prevenzione delle crisi. In altri termini viene fornita una preparazione non tanto, e certamente non solo, ai tradizionali strumenti di comunicazione ma anche, e soprattutto, a saper contribuire ai processi decisionali i cui esiti rappresentano un'importante fonte di comunicazione.

### Le scelte dei professionisti

Per concludere, merita una risposta l'obiezione spesso avanzata al concetto di ruolo professionale e di percorso formativo qui sviluppato. I professionisti di comunicazione sono chiamati a partecipare alle decisioni aziendali non perché sono fortunati ad avere un AD illuminato e sensibile ai temi della comunicazione che li invita ai comitati esecutivi, ma in quanto dimostrano di avere le competenze e le capacità di sviluppare proposte operative e quindi di contribuire alle decisioni cruciali per la reputazione dell'azienda e per il suo successo. Anche la storia ci insegna che non è stata la regina Isabella a offrire le caravelle a Cristoforo Colombo: è stato lui a dimostrare di avere le competenze per meritarselo!

strategica, bisogna affiancare competenze manageriali a quelle tradizionali della comunicazione?

### Quale percorso formativo?

Le competenze di economia e gestione aziendale e quelle manageriali vanno piuttosto integrate, sempre tenendo presente che l'obiettivo del comunicatore è sempre di più quello di influenzare i comportamenti piuttosto che di comunicare l'azienda e i suoi prodotti, facendoli conoscere e possibilmente migliorandone la percezione. Per esempio sarà molto diverso se i professionisti della comunica-

zione dovranno semplicemente comunicare un prodotto realizzato in azienda ovvero partecipare alla sua progettazione in modo che sia intrinsecamente comunicabile, dal punto di vista della sua qualità, della coerenza con i valori aziendali, delle aspettative dei diversi stakeholder. Le competenze di base riguardano i principi della comunicazione efficace, naturalmente nel senso già accennato, cui vanno affiancate competenze economico-aziendali e manageriale che sostengano il professionista di comunicazione nella sua partecipazione ai processi decisionali e nella sua attività con-

al marketing). Questa legittimazione organizzativa delle relazioni pubbliche sta delineando un sempre più evidente solco tra attività (più propriamente operative e tattiche) a supporto del raggiungimento degli obiettivi e quelle (maggiormente analitiche e strategiche) a supporto della definizione delle finalità e obiettivi delle organizzazioni. Proviamo a immaginare (nemmeno troppo) che relatori pubblici e comunicatori siano due professioni diverse, con i primi - parte integranti dei vertici delle organizzazioni - a supporto dei processi decisionali e i secondi - spalmati nelle diverse funzioni aziendali ma coordinati dai primi - impegnati nella diffusione e trasferimento di contenuti

con specifici segmenti di stakeholder e pubblici influenti. Può sembrare una provocazione. Ma è evidente che le due professionalità richiedono competenze e approcci diversi, intervenendo prima (i relatori pubblici) e dopo (i comunicatori) la definizione degli obiettivi di una organizzazione. Con i primi più vicini alle scienze/professioni del management e i secondi alle scienze/professioni della comunicazione. Il discorso non è di lana caprina se si considerano le conseguenze sul mondo della formazione e dell'aggiornamento, ad oggi sempre più impegnato a garantire ai tanti professionisti della comunicazione e delle relazioni pubbliche (anche new entry e/o studenti univer-

sitari) competenze operative specifiche (possibilmente distintive) orientate alle tante 'verticalità' della nostra professione: relazioni con i media, lobbying, crisi, comunicazione digitale, Le relazioni pubbliche (e questi ultimi 10 anni lo hanno dimostrato) impongono, tuttavia, ai professionisti ben altre competenze, oggi ancora non perfettamente inglobate nei contenuti della formazione professionale e accademica. Sono competenze di psicologia e sociologia organizzativa, di (business) management e di analisi e interpretazione dello scenario e degli stakeholder... tanto per fare qualche categoria. Poco importa, poi, se relazioni pubbliche e comunicazione divente-

ranno due professioni davvero diverse (anche se inevitabilmente integrate). Il rischio è quello di aver faticosamente avviato un percorso di legittimazione e consolidamento professionale che non è alimentato e garantito da un programma consapevole di formazione e preparazione alle competenze richieste dai nuovi ruoli. Formazione, aggiornamento e specializzazione professionale: siamo pronti a ripensarci come professionisti (e non solo come professione) per riuscire a cogliere - nell'immediato futuro - quelle enormi opportunità che abbiamo (faticosamente) saputo conquistare nel recente passato? Forse ne vale davvero la pena, credo.

**Nina Volles - Direttore MSCOM Università della Svizzera Italiana**

● **La formazione in comunicazione e relazioni pubbliche non è ancora adeguata alle reali esigenze del mercato. Ci sono casi di eccellenza come il Programma MSCOM proposto dall'Università della Svizzera italiana. Importante il ruolo delle associazioni professionali nazionali e transnazionali come la Global Alliance.**

di **Giancarlo Panico**

**Com'è la situazione della formazione in comunicazione e Rp in Europa?**

«La formazione in comunicazione in Europa è molto variegata sia dal punto di vista dei contenuti, che del valore dell'insegnamento. Dall'introduzione del sistema di Bologna la qualità della formazione è diventata ancor meno omogenea, con importanti differenze tra le lauree di base, quelle specialistiche ed i programmi per professionisti. Per non parlare delle differenze culturali tra paese e paese: non si può infatti dimenticare che se da un lato quella del PR è una professione globale ed interconnessa, allo stesso tempo varia a seconda della società in cui è praticata. Quello che si sa per certo è che il numero di offerte formative nell'ambito delle relazioni pubbliche continua a crescere, mentre è difficile imporre degli standard qualitativi a livello europeo. Se dovessi consigliare uno studente, gli suggerirei di scegliere quei programmi che definiscono le pubbliche relazioni come la gestione strategica delle relazioni di un'organizzazione. Solo adottando questo approccio strategico e manageriale cioè andando al di là di semplici aspetti teorici e tattici la formazione gli offrirà le migliori prospettive di carriera.

**La formazione universitaria, stando a ciò che dicono le aziende, tranne pochi casi di eccellenza è lontana dalle reali esigenze delle organizzazioni. Come fare?**

«Credo che due semplici regole possano aiutare. Da un lato occorre fornire indirizzi di studio più specifici e professionalizzanti, in grado di insegnare un approccio strutturato che renda la comunicazione più strategica, responsabile e misurabile. Un secondo punto è la flessibilità dei programmi di studio, che nel campo della comunicazione non possono essere "scoperti nella roccia": se da un lato le fondamenta teoriche di questi programmi devono essere solide, allo stesso tempo ci si deve sforzare di restare flessibili adattandoli ai rapidi cambiamenti della professione. A livello organizzativo può non essere semplice: occorre essere sempre reattivi e pronti a modificare parti di programma. Inoltre si deve chiedere molto ai propri professori, che devono portare in classe le ultime tendenze in fatto di comunicazione e molti casi concreti. Non farlo significa deludere sia le aspettative degli studenti, che del mondo del lavoro.

**La Global Alliance ha sviluppato delle**

**Il vero problema è la mancanza di standard condivisi**

## EUROPA, CRESCE L'OFFERTA FORMATIVA IN RP

**linee guida in materia di formazione?**

«La Global Alliance nelle proprie attività mette spesso l'accento sull'importanza della formazione. Tra i suoi scopi principali c'è infatti anche quello di migliorare le competenze dei propri membri e di far progredire la conoscenza professionale attraverso la formazione continua, la ricerca, l'individuazione di best practice. Ha perfino vagliato la possibilità di creare un curriculum formativo globale. Sempre sul tema della formazione, la Global Alliance ha recentemente pubblicato uno studio dettagliato sulla situazione in 20 nazioni. Uno studio che oltre a diverse raccomandazioni menziona degli standard di qualità minimi e una serie di conoscenze e competenze necessarie all'ambito dell'educazione nelle relazioni pubbliche. Lo studio contiene molti spunti interessanti per chi si occupa di formazione e di riflesso anche per chi sta vagliando la possibilità di tornare sui banchi di scuola. È disponibile online all'indirizzo <http://www.prsaoundation.org/documents/GlobalresearchreportPDF.pdf>.

**Qual è il profilo che deve avere un giovane che vuole lavorare in comunicazione o relazioni pubbliche?**

«Chi intraprende la professione deve avere un'inclinazione naturale al networking, un ampio bagaglio linguistico e culturale, e la flessibilità

necessaria per restare al passo con la rapida evoluzione del settore. Ma per fare il salto di qualità occorrono caratteristiche che spesso non si associano alla comunicazione: capacità analitiche, manageriali e una certa sintonia con i numeri. Per raggiungere il massimo impatto sull'organizzazione occorre infatti essere in grado di quantificare il risultato delle proprie attività, di parlare lo stesso linguaggio del top management e di gestire tutte le relazioni in sintonia con gli obiettivi strategici dell'organizzazione.

**MSCOM è divenuto un punto di riferimento nella formazione manageriale in comunicazione. Quale il segreto della vostra proposta?**

«Avere una proposta formativa chiara, cioè formare professionisti in grado di trasformare la comunicazione da una funzione tattica ad una strategica, non fare compromessi sulla qualità dell'insegnamento e la valorizzazione del networking. Nel mondo della comunicazione questo ultimo punto è particolarmente importante e grazie ad una comunità molto attiva nel tempo ci siamo imposti come punto di riferimento a livello europeo. Infatti, nel nostro primo decennio di esistenza abbiamo formato oltre 250 esperti di provenienza internazionale, tra i quali esponenti di grandi multinazionali come Google, Swatch e Novartis,

ma anche di NGO (organizzazioni non governative) come il Comitato Internazionale della Croce Rossa e Medici Senza Frontiere. La comunità di professionisti della comunicazione che si è creata attorno a questo executive master, arricchita dalle differenze culturali e linguistiche, è una risorsa alla quale i nostri partecipanti possono attingere nel corso di tutta la propria carriera. È un valore aggiunto molto apprezzato dalla nostra comunità.

**Negli ultimi anni la funzione di comunicazione è radicalmente cambiata passando da attività strumentali a manageriali. Come deve cambiare la formazione?**

«Deve cambiare di conseguenza, allineandosi ai bisogni dei nuovi manager della comunicazione: oggi non ci si può più limitare ad impartire lezioni sugli aspetti tattici della promozione di un prodotto o dell'immagine di un'azienda, occorre fare un passo oltre. Oggi la corporate communication è chiamata, con altre funzioni, a definire lo stesso assetto strategico dell'azienda. Per farlo opera su due campi: quello identitario, contribuendo allo sviluppo dell'assetto valoriale dell'azienda, e quello relazionale, con i suoi pubblici di riferimento sia interni che esterni. È ad esempio i dipendenti, i fornitori, il mondo politico, i media e i vari gruppi di pressione che possono influenzare

l'organizzazione.

**C'è ancora molto distacco tra accademia, scuole di formazione e professione. Quale il ruolo delle associazioni professionali?**

«Queste associazioni svolgono un ruolo determinante: di ponte tra diverse culture a livello internazionale, di cassa di risonanza degli interessi del settore e di sviluppo di standard professionali. In seno a queste associazioni hanno luogo discussioni chiave sulla nostra professione, che hanno il pregio di avere un impatto concreto su chi pratica la comunicazione e su chi la insegna. In questi tempi di crisi nel mondo economico e di generale smarrimento, è stato importante poter discutere di cosa facciamo, di come lo facciamo e di confrontarci sulle problematiche che ognuno di noi è chiamato a risolvere. Le associazioni professionali hanno svolto un ruolo importante ponendosi come punto di riferimento e richiamando l'attenzione di chi insegna e fa ricerca scientifica sui reali problemi da risolvere.



Nina Volles

**Il commento**

## Passione e disponibilità: i segreti per un

di **Giampietro Vecchiato\***

● **Durante una lezione, un corso di laurea o un seminario, sono moltissime le dinamiche che determinano la buona o la cattiva riuscita dell'insegnamento. Sono così tante che non è così facile saperle distinguere e determinare, spesso si contaminano tra loro mescolandosi, spesso sono una la naturale conseguenza dell'altra.**

**Tra tutte però, credo siano due le parole d'ordine che un buon docente debba mettere al centro della sua professione: passione e disponibilità.**  
Johann Wolfgang Goethe, poeta tedesco dello Sturm

*und Drang, diceva: "Le cose migliori si ottengono solo con il massimo della passione". Aver passione per le relazioni pubbliche comporta una naturale passione per insegnarle, non può che essere altrimenti. Significa esserne affascinati e continuamente incuriositi, conoscerne la storia ma anche avvertirne scenari futuri, significa amarle e lodarle ma anche criticarle se necessario. La passione per la disciplina, autentica e genuina, è la condizione necessaria ma non sufficiente perché il suo insegnamento sia davvero un contributo nella formazione di uno studente. Necessaria ma non sufficiente.*

*Avere passione è sicuramente il punto di partenza; se non c'è tutto diventa impossibile, ma non basta. Ci sono pratiche, metodi e competenze che un docente deve conoscere per trasferire questa passione e rendere la lezione affascinante, prassi che contribuiscono a catturare l'attenzione del pubblico e che determinano il grado di interesse che gli studenti possono riservare per il nostro insegnamento. Saper integrare la bibliografia con esempi concreti e attuali è una di queste. Significa "dare il senso" di ciò che stiamo dicendo, "costruire le cornici" necessarie perché chi ci ascolta riesca a trovare un riscontro*

*pratico e quotidiano alle nozioni teoriche. Le nostre esperienze, i nostri casi, i nostri successi ma anche i nostri fallimenti, rimarranno sempre impressi nella memoria dello studente. Essere docenti significa trasferire quel "qualcosa in più" che l'allievo richiede, quella "perla" che chi ci ascolta ricorderà come riferimento, da prendere o da evitare, nel corso della sua formazione prima e del suo lavoro poi. Significa trasformare la lezione in un racconto di storie, luoghi, fatti e personaggi: una narrazione delle relazioni pubbliche. Un bravo docente deve inoltre saper proiettare i suoi allievi nella professione di domani*



L'esperienza dei Corsi di preparazione alla pratica professionale

# L'importanza della preparazione alla pratica professionale

La formazione Ferpi per i giovani professionisti

di **Andrea Carobene**

● La nostra professione sta cambiando molto più velocemente di quanto possiamo immaginare.

Nella penultima pagina dell'European Communication Monitor, la ricerca promossa da Euprera in collaborazione con la European Association of Communication Directors, si legge uno slogan di Grayling "Everyone is a journalist": un motto che da solo parla di comunicazione distribuita, d'informazione condivisa, di network, di web 2.0.

Stiamo vivendo una svolta epocale, ed è difficile quindi dire come cambierà la nostra professione. Non è un caso che gli stessi accordi di Stoccolma sono stati concepiti non come una pietra fondante per dire chi siamo, ma come un draft dal quale partire per confrontarci con i cambiamenti e il futuro.

In questo contesto dal 2007 la Ferpi propone un Corso di preparazione alla pratica professionale nelle Relazioni Pubbliche e nella Comunicazione d'Impresa che rappresenta una proposta unica in Italia. Questo corso è nato ispirandosi ad analoghe esperienze del mondo anglosassone che sono state poi sviluppate sulla base delle peculiarità formative e culturali del nostro Paese.

"Il corso - spiega Gherarda Guastalla Lucchini che assieme ad Attilio Consonni e Mariella Governo ne ha ispirato il progetto e individuato i docenti - è nato con tre precisi obiettivi: rispondere a un "vuoto nella formazione tradizionale; soddisfare le richieste manifestate sia dai giovani

che si affacciano alla professione sia delle aziende; allineare la Ferpi ad analoghe attività formative sviluppate da altre realtà professionali, tenendo tali attività formative correttamente e nettamente distinte da quelle dell'aggiornamento che da sempre la nostra associazione persegue come da statuto. Non è quindi casuale - conclude Lucchini - che lo slogan con il quale è stata promossa la prima edizione del corso fosse "tutto quello che i libri sulle R.P. non ti hanno mai detto".

Per Consonni l'esperienza Ferpi "voleva rispondere a un'esigenza molto sentita, ossia quella di fornire una preparazione professionale concreta", una preparazione frutto dell'esperienza sul campo che si aggiungesse a quella teorica fornita dalle Università. Fin da subito il corso ha quindi voluto proporsi come palestra per i professionisti di oggi e di domani.

Spiega infatti Mariella Governo: "Sono ormai alcuni anni che tengo un paio di giornate al corso Ferpi, sulle media relations e sulla scrittura professionale. Ho sempre trovato - a Milano come a Roma e Bari - ragazzi molto curiosi e attivi. Pronti ad assorbire come spugne i contenuti delle lezioni e coscienti del privilegio di poter imparare sul campo dai professionisti della comunicazione e delle relazioni pubbliche. Mi hanno sempre riempita di domande! Apprezzano soprattutto la parte pratica delle lezioni. I ragazzi oggi - e parlo includendo la mia esperienza di docente all'università e in alcuni master - hanno bisogno di maestri,

perché sul lavoro non c'è più tempo o voglia di insegnare e noi professionisti Ferpi possiamo in parte colmare questo vuoto".

Un pensiero ripreso da Paolo Maffei, un altro dei docenti: "l'idea vincente è stata quella di proporre qualcosa di altamente esperienziale". La sfida, secondo Maffei, è quella di insegnare il futuro e il presente, ma non il passato: "nessuno sa quali saranno gli strumenti della professione nel 2020, ma noi dobbiamo fornire indicazioni per il domani, insegnando ai ragazzi ad essere flessibili. In fondo, l'animale che sopravvive in una logica evolutiva non è il più forte, ma quello che si adatta al cambiamento. Nel mio insegnamento cerco di aprire uno spiraglio su quello che potrebbe essere il 2020, trasmettendo la necessità di sapere operare con una pluralità di strumenti".

Il domani è anche al centro dell'attenzione di Furio Garbagnati, che da quest'anno ha delegato per la formazione all'interno del Consiglio di Ferpi Servizi. "Un aspetto centrale è quello digitale sul quale vi è un bisogno straordinario di professionisti. In questo ambito il nostro Paese deve ancora compiere dei passi avanti rispetto a quanto avviene nei mercati anglosassoni sia dal punto di vista della domanda sia da quello dell'offerta. Dal punto di vista della domanda, ancora troppo spesso la comunicazione digitale è vista come una aggiunta alla più tradizionali forme di comunicazione e non come un elemento centrale e pervasivo. Dal punto di vista dell'offerta mancano ancora professionali-

tà fortemente specializzate che alle capacità tecniche uniscano capacità comunicazionali aggiornate ai nuovi linguaggi. Abbiamo bisogno di comunicatori digitali a 360°, professionisti che vivano il digitale come dimensione fondamentale. Credo che la sfida digitale rappresenti uno dei punti cruciali della formazione". Il suo auspicio è quindi quello che nella prossima edizione del corso sia ampliato l'aspetto digitale, indirizzandolo anche alla comunicazione corporate".

Ed è proprio sul digitale che Consonni nota come molti studenti, nonostante la frequentazione dei new media, abbiano poi difficoltà concrete ad usare al meglio questo strumento, e non riescono ad esempio a servirsene per andare alla ricerca di esperienze che possono essere loro utili. "Siamo stati costretti, dopo due edizioni, a ridurre la parte telematica delle esercitazioni". Accanto a ciò, secondo Consonni, sarebbe importante approfondire gli aspetti dei fondamentali di economia e di diritto amministrativo, perché spesso mancano alcune nozioni di base: "Vogliamo formare professionisti a 360°", spiega.

La capacità del corso Ferpi di puntare al futuro fornendo strumenti operativi concreti è comunque proprio il motivo principale della soddisfazione di molti allievi che, come nota Maffei, "hanno una voglia pazzesca di assorbire tutto il possibile".

Questa soddisfazione è condivisa da Mirella Villa, che due anni fa inviò al corso Camilla Mastellari, una sua collaboratrice, nell'ambito "di un

piano formativo che noi attuamo al nostro interno". Mastellari "aveva un'ottima preparazione culturale, ma non specifica nel settore rp", e Villa desiderava che la pratica sul campo fosse consolidata da un adeguato percorso formativo: "il risultato è stato estremamente positivo grazie anche all'alternanza di teoria e pratica e alle case history che sono state molto utili. In particolare, si è rivelato prezioso il laboratorio di scrittura professionale che ha offerto gli strumenti tecnici necessari".

Un laboratorio la cui importanza è ricordata anche da Lucchini Guastalla, secondo cui "è importante che, ad esempio, i professionisti delle rp imparino che i comunicati devono essere scritti per i giornalisti e non per il cliente. Si tratta di redigere testi notiziabili, facilmente usufruibili dalle redazioni e dagli altri strumenti di comunicazione".

Tra gli altri aspetti positivi dell'esperienza, ricorda Villa, "la qualità dei docenti che erano tutti di primo livello e che ha permesso alla mia collaboratrice di sentirsi gratificata e inserita all'interno di un network di qualità".

Un network di qualità che deve però ancora essere sfruttato a fondo, offrendo a sempre più studenti la possibilità di partecipare a un'esperienza che si è dimostrata tante volte vincente.



## buon insegnamento

creando e trasferendo loro quel bagaglio necessario perché non si trovino, terminato il percorso di studi, a "saper molto ma a non saper fare nulla". Un antico proverbio cinese dice "Il maestro apre la porta, ma tu ci devi entrare da solo". Dobbiamo insegnare questo ai nostri studenti, cercando di aprire la porta perché imparino a camminare soli ma anche fornendo loro le giuste chiavi perché sappiano aprirne altre. Insegnare ad usare gli strumenti a disposizione e metterli alla prova con esercitazioni e prove pratiche comporterà sicuramente un maggiore sforzo di tempo ed energie per chi dovrà correggerle, ma sarà senza

dubbio un contributo indispensabile per lo studente che imparerà a "sporcarsi le mani" già nei banchi di scuola. La seconda parola d'ordine, disponibilità, si lega a stretto filo con ciò fin qui detto. Disponibilità intesa come apertura verso la disciplina e verso gli studenti. Essere disponibili nei confronti della disciplina vuol dire seguire una continua formazione, essere sempre preparati e aggiornati, significa vivere le relazioni pubbliche oggi anche mettendo in discussione alcune convinzioni del passato. Ciò comporta un continuo studio di testi e riferimenti bibliografici, ma anche una minuziosa attenzione a nuove

fonti di informazione (siti web, community, social forum, blog) che sanno interpretare in tempo reale nuovi fenomeni e cambiamenti. Essere disponibili nei confronti degli studenti significa, di fatto, non ridurre l'insegnamento a un monologo prestabilito in cui il professore parla e il pubblico ascolta: in un corso di relazioni pubbliche diventa imprescindibile costruire una relazione biunivoca e reciproca tra professore e studenti. Ciò non significa mettere alunni e docente nello stesso piano rendendo le lezioni una sorta di "salotto d'opinione"; significa però costruire un'interazione che possa portare entram-

bi, studenti e professori, a porre domande per chiedere chiarimenti e delucidazioni. Un relatore pubblico non deve aver paura di porre domande nei modi e nei tempi adeguati, gli allievi lo devono capire e imparare. Dimostrarsi reperibili anche in orari extra scolastici, fornire materiale di supporto a ciascuno, dare consigli professionali sulle singole esperienze sono tutti aspetti che contribuiscono a trasmettere quella disponibilità che gli studenti cercano. Appare evidente come tutto questo sia possibile solo con tanta passione per la disciplina; sono due facce della stessa medaglia, due fuochi che si

alimentano reciprocamente. Più passione, più disponibilità. Non si scappa. I nostri studenti saranno entusiasti da un insegnamento che non sia asettico, che sappia uscire talvolta dalle righe per diffondere passione, che riesca nello stesso tempo a delineare le cornici e fornire gli strumenti per indagarle. Solo questa narrazione potrà trasmettere loro la ricchezza e il valore di una disciplina affascinante come le relazioni pubbliche in modo definitivo e incontrovertibile.

\*in collaborazione con Enrico Beda

Simonetta Pattuglia Università di Roma Tor Vergata

# Comunicazione, marketing e formazione dei talenti

La comunicazione è la dimensione unificante tutte le nuove strategie aziendali

● **In Italia la situazione dei corsi e dei master in comunicazione è ancora confusionala. Il punto di Simonetta Pattuglia, Delegata ai rapporti con l'Università di Ferpi e Docente di Comunicazione delle Imprese e delle Istituzioni presso la Facoltà di Economia dell'Università di Roma Tor Vergata**

di **Simonetta Pattuglia**

Sempre più quando si parla di preparare i giovani al lavoro si parla di preparare talenti e di presentarli al mercato delle imprese, un mercato che, dal suo canto, per "marketing dei talenti" come afferma l'American Marketing Association - intende una "strategia volta ad attrarre i collaboratori migliori comunicando correttamente i valori identitari di un'impresa e i suoi benefit offerti in termini professionali".

Il marketing per banalizzare consiste nella definizione di un prodotto (o servizio) e del suo posizionamento, di un prezzo, della relativa distribuzione e comunicazione.

Il prodotto è, quindi, nel nostro caso, il laureato. Come viene formato? Le hard skill sono le conoscenze relative al merito delle materie studiate e delle loro tecniche; il soft skill universalmente riconosciute oggi sono invece quelle competenze trasversali che risultano facilitatrici nel poter applicare ed esperire le prime; si tratta di capacità di iniziativa perso-

nale e di capacità relazionale, di creatività, di vocazione alla leadership e all'intraprendenza, di capacità di risolvere problemi e problematiche - il cosiddetto "problem solving"; nondimeno importanti per le aziende desiderose di inserire una nuova leva sono la sua capacità di vivere nello e gestire lo stress; il senso di responsabilità; l'attitudine nella gestione del cliente e dello stakeholder in generale; la capacità di comunicazione interpersonale e pubblica e di saper lavorare in gruppo, con pari e superiori come con i subordinati. Da varie indagini svolte sugli studenti, iniziativa e leadership sono qualità sottostimate dai ragazzi che invece attribuiscono grande importanza alle capacità di problem solving e di gestione dello stress.

Da una ricerca presentata al convegno annuale della Società Italiana Marketing ("Competere per i talenti", università di Parma) qualche tempo fa su cinquanta imprese eccellenti e su duecento partecipanti ai master di marketing e comunicazione di molti atenei italiani, si è evinto

che per le imprese contano maggiormente - nel valutare i cv individuali - le esperienze estere, la conoscenza dell'inglese (ancora scarsissima nel nostro paese), le esperienze lavorative contemporanee e successive allo studio universitario; la disponibilità al trasferimento; seguono quindi - inaspettatamente - il voto e il tipo di laurea, le conoscenze informatiche, l'età, gli interessi culturali, la conoscenza di una terza lingua, la facoltà e l'ateneo di provenienza (poco dichiarati ma sempre più "quotati" dalle imprese), come l'argomento della tesi o le esperienze di attività collaterali (sport, teatro, ...). Cosa pensano invece le imprese dei neo-laureati? Non dimenticherò, a lungo, un titolo di Repubblica che recitava "pigri, arroganti, poco preparati". I punti di debolezza risultano essere - e non si trattava di un sondaggio da ombrellone: la conoscenza dell'inglese (scritto, parlato, al telefono, nella gestione di meeting ...); la redazione del curriculum (non lo sanno scrivere, né scrivono appropriatamente la lettera di accompagnamento; permangono errori, di ortografia e grammatica, ingenuità concettuali, formule arroganti del tipo "mi manda Picone!"); la cattiva gestione del colloquio di lavoro



(vanno nel pallone, puntano immo-destamente a posizioni troppo alte, non sanno enfatizzare i propri punti di forza ...).

Sbagliano inoltre, i ragazzi, la propria strategia di marketing mirando solo ai grandi marchi e disdegnando le piccole e medie imprese che caratterizzano invece ancora prepotentemente il tessuto produttivo italiano; pongono in essere comportamenti relazionalmente errati e denotano scarsa capacità comunicativa non dimostrando di conoscere a sufficienza le regole del comportamento aziendale e neanche quelle che derivano da una mera trasposizione della buona educazione: il direttore generale come un altro tirocinante pari sono ... il tutoyer - direbbero i francesi - sarebbe (è) il codice comunicativo prevalente; spesso scambiano le regole di un ambiente lavorativo informale sempre più diffuse nella vita di impresa con quelle di un ambiente familiare o amicale. Sono inoltre generalmente poco flessibili, adattabili, con scarsa facilità a lavorare in gruppo e poco autonomi. Anche il nuovo modello di università di servizio li ha forse abituati - a forza di aggiungere nuove attività al bouquet dedicato agli studenti - alla mollezza con tutoraggi "dalla culla alla tomba".

I laureandi sembrano essere semplici(stici?) nelle loro aspettative: cosa cercano in un'azienda? Spendibilità del brand, anche in previsione di un secondo momento di passaggio ad altra realtà lavorativa, e assicurazione di un continuo sviluppo delle competenze.

Dal lato delle imprese e dei nuovi immessi, il fattore prezzo del nostro ideale marketing mix dei talenti

**L'INTERVISTA - Alfonso Siano, Professore di Corporate Communication presso l'Università degli Studi di Salerno**

## Si parla ancora poco di Corporate communication

● **L'offerta formativa in comunicazione è troppo frammentata e si parla poco di Corporate communication. L'analisi di Alfonso Siano, professore Ordinario di Corporate Communication presso l'Università degli Studi di Salerno, dove è coordinatore scientifico del Dottorato in Marketing e Comunicazione. È membro dell'Editorial Advisory Board di "Journal of Marketing Communications" e di "Corporate Communications: an International Journal". È stato Direttore della I edizione del Master in Relazioni Pubbliche organizzato dalla suddetta Università in partnership con FERPI e Assorel**

di **Donatella Giglio**

**Qual'è a suo parere la situazione della formazione in comunicazione d'impresa nel nostro Paese?**

A fronte di numerosi corsi di laurea e master in comunicazione d'impresa, sono pochi in Italia i percorsi formativi focalizzati sulla corporate communication così come intesa in altri Paesi, soprattutto nelle aree (Stati Uniti, Regno Unito e Olanda) dove questa disciplina ha trovato origine e sviluppo, prima che altrove.

**Vuole chiarire meglio in che senso in Italia, in questo settore, la formazione**

**risulta poco focalizzata?**

Nel senso che spesso i programmi di formazione sono incentrati sul marketing e sulle attività di marketing communication, pur avendo nel proprio titolo l'espressione "comunicazione d'impresa" o "corporate communication". Accade di frequente che chi partecipa a questi programmi di formazione specialistici sviluppi competenze nel campo soprattutto del marketing e delle customer relation, senza riuscire ad accumulare un bagaglio di conoscenze professionali altrettanto ricco e articolato riferito al ben più vasto e complesso campo della corporate communication.

È pur vero che, in generale, la comunicazione di marketing è fondamentale nell'ambito della comunicazione d'impresa ma non è accettabile che concentri su di essa la gran parte, se non addirittura la totalità, delle attività formative di corporate communication.

**Come giustifica l'esistenza di questa situazione che rischia di comportare una visione riduttiva e distorta della comunicazione d'impresa?**

Come sempre, il motivo è da rintracciare nel tipo di provenienza culturale e professionale di chi progetta e implementa questi percorsi formativi. Credo che nel nostro Paese sia ancora molto forte la cultura marketing-centrica (o cliente-centrica), sia in ambito accademico che in ambito operativo e professionale. Tale predominio culturale determina una miopia nel concepire la comunicazione d'impresa. Anch'io ho vissuto questo problema, che ritengo sia il principale ostacolo alla piena diffusione di un moderno orientamento alla corporate communication. Per studi fatti e per esperienze professionali maturate, posseggo una preparazione e un expertise nel campo economico-aziendale e del marketing. Tuttavia,

avvicinandomi man mano alla comunicazione d'impresa, mi sono sforzato, nel corso degli anni, di assumere una prospettiva di più ampio respiro, che mi consentisse di approcciare il tema con un minor condizionamento da parte dei concetti e delle logiche tipiche del marketing.

**Cosa fare per favorire una più ampia prospettiva nella formazione dei professionisti di corporate communication?**

Partire, innanzitutto, da una definizione evoluta di corporate communication, a cui far riferimento. Nel corso degli ultimi anni, a livello internazionale si è affermata la definizione che individua nella costruzione, nel consolidamento e nella salvaguardia della reputazione aziendale le principali finalità della corporate communication e le core task dei manager e dei practitioner che operano in questo settore. Partendo da questa definizione, tre sono i concetti base per la fondazione teorica della comunicazione d'impresa e per una formazione al passo con i tempi: stakeholder management, corporate identity e corporate reputation. Ragionare sui tre suddetti concetti significa presidiare le questioni di fondo che oggi riguardano la comu-

nicaione d'impresa: lo stakeholder management consente di individuare i pubblici rilevanti a cui veicolare la corporate identity per creare e sviluppare reputazione aziendale.

**Perché la reputazione aziendale sta assumendo un ruolo così centrale negli studi di corporate communication?**

In una società complessa, quale quella nella quale viviamo, l'impresa si trova a dover conquistare stima e credibilità presso i pubblici (clienti, dipendenti, investitori, media, partner di filiera, comunità locali, ecc.) dai quali ottenere le risorse chiave tangibili e intangibili (fiducia, collaborazione, fedeltà, capitali, ecc.) necessarie per la propria sopravvivenza e per lo sviluppo. Una buona reputazione aziendale svolge, dunque, la funzione che alcuni studiosi hanno spiegato, in modo efficace, con la metafora della calamita: permette all'organizzazione di attirare a sé le varie risorse di cui ha bisogno per il suo adeguato funzionamento. Credo che basti questa considerazione per comprendere la portata del concetto di corporate reputation. Naturalmente, il giudizio in merito alla reputazione aziendale deriva dal complessivo giudizio degli stakehol-

dovrebbe quindi trovare una giusta proporzione con quanto costa alla famiglia "produrre" un laureato sommato a quanto costa alla scuola e all'università: quanto quindi le aziende sono disposte a pagare per assicurarsi una data risorsa umana, per determinare quella che viene definita talent attraction? Quanto sono quindi disposte ad investire per continuare a formarla e per salvaguardare la retention?

La distribuzione diviene parimenti un fattore da considerare per i nostri talenti: dove le aziende, o le istituzioni (anche se le finanze pubbliche autorizzano sempre minori ingressi), trovano il laureato giusto? I canali tradizionali sono direttamente ormai le Università, tramite gli uffici placement che assicurano sempre meglio la connessione fra domanda e offerta di lavoro, o anche attraverso relazioni one-to-one fra docenti e manager aziendali (la "segnalazione" di particolari talenti) e le sempre valide - e maggiormente ora che tutte le grandi aziende sono provviste di utili pagine web interattive - auto-candidature.

Canali sempre più attuali sono i canali on line, portali cerco-offro lavoro di singoli operatori come delle stesse università; i siti aziendali opportunamente dedicati al placement con pagine rivolte alla selezione di nuovi talenti; portali business editoriali come Jobonline o Job24; portali delle grandi multinazionali della ricerca; come sono attuali ed efficaci gli eventi, le fiere e i saloni, tradizionali e virtuali, rivolti allo studente laureato.

Le aziende comunicano in effetti sempre di più - anche in un'ottica di evoluto brand management - con il

target giovanile: ne sono una riprova gli stage numerosi e ormai assolutamente propedeutici a qualsiasi inserimento lavorativo, temporaneo come definitivo; le relazioni pubbliche con gli atenei come con le singole facoltà; i contatti personali stabiliti durante eventi dedicati alla comunicazione aziendale e al recruitment; la costruzione e l'alimentazione di siti web dedicati alle selezioni; la partecipazione ai career day e ai career book; la comunicazione tramite agenzie del lavoro come le sempre verdi, ma sempre meno efficaci (i giovani non leggono!), inserzioni sui giornali.

Si tratta di attività e canali di comunicazione d'impresa che persino i docenti delle scuole secondarie superiori - in un'ottica di anticipo sempre maggiore delle problematiche attinenti la connessione con il mondo del lavoro - dovrebbero cominciare a monitorare con gli studenti e per gli studenti in modo da poterne trarre informazioni utili per iniziare a codificare la vocazione di ciascuno in rapporto alle figure professionali tradizionali ed emergenti. La finalità generale è quella di creare dimistichezza nel contatto fra gli studenti e questi attori del mercato dei talenti che nel percorso universitario potrà servire come ulteriore linfa comunicativa.

Il fattore comunicazione è, pertanto, non solo e non tanto uno degli elementi del nostro "marketing dei talenti" ma - come si è visto nell'evidenziazione dei punti di debolezza che le imprese riscontrano nei giovani candidati - rappresenta l'elemento trasversale facilitatore della loro presenza sul mercato. La comunicazione è passata pertanto dall'es-

sere elemento di conoscenza verticale e settoriale, necessariamente presente nella preparazione solo di chi studia "comunicazione" (leggasi studenti che si laureano nelle facoltà preposte a rilasciare specifici titoli di studio) a filosofia vera e propria di orientamento nel mercato dello studio e del lavoro.

La comunicazione è infatti la dimensione unificante tutte le nuove strategie aziendali di orientamento al mercato: basti pensare al customer relationship management, come al brand management, all'event management come alle forme di marketing evoluto e non convenzionale sino alla già ben nota prospettiva della customer and stakeholder satisfaction. Non sarà pertanto d'ora in poi possibile pensare di preparare nuovi giovani talenti per il mercato del lavoro senza avere permesso loro di crearsi una meta-preparazione in comunicazione che non solo li agevoli nel merito della loro preparazione tecnico-professionale (le hard skill di cui si è parlato prima). Una meta-preparazione che consenta loro anche di districarsi in colloqui individuali, di visu e telefonici, in assessment seriali, in formule di selezioni fisiche come sempre più diffusamente virtuali che trovano nei codici della comunicazione interpersonale e d'impresa la chiave di accesso, d'interpretazione e di permanenza nelle realtà produttive e mediali in cui siamo immersi.

der group rilevanti per l'impresa. Non a caso, alcuni organismi internazionali che si occupano del ranking della reputazione delle grandi imprese quantificano tale parametro adottando algoritmi basati sulle percezioni di molteplici gruppi di stakeholder.

**Può indicare qualche nuova tematica da inserire nei programmi di formazione dei manager e practitioner, in linea con la prospettiva allargata della corporate communication?**

Certo. La ringrazio per domanda, perché mi consente di chiarire come agiscono i tre pilastri della corporate communication (stakeholder management, corporate identity e corporate reputation), di cui si parlava poc'anzi. Farò alcuni esempi riferiti all'elemento centrale della corporate identity: il brand. Il concetto di brand reputation ha ormai soppiantato il tradizionale concetto di brand image, con tutta una serie di importanti implicazioni. Ebbene, questa evoluzione conferma che la comunicazione aziendale è destinata a creare reputazione presso vari stakeholder group attraverso, il corporate brand. In proposito, l'ethical branding, che si sta affermando come nuova e interessante area del

branding, è una chiara testimonianza di quanto sia ormai illusorio pensare che le logiche di branding siano legate esclusivamente agli obiettivi di product brand awareness, nei confronti dei customer. L'employer branding, di recente praticato anche da alcune grandi imprese italiane, dimostra, d'altra parte, che la corporate identity può essere posta al servizio non solo delle customer relation ma anche delle employee relation. Con l'employer branding l'impresa mira a creare e sviluppare relazioni fiduciarie destinate ad attrarre e fidelizzare i talenti che giocano un ruolo chiave ai fini del vantaggio competitivo.

**Per ultimo, cos'altro si sente di suggerire per un'efficace formazione in comunicazione d'impresa?**

Oltre che focalizzare i contenuti dei corsi sui tre accennati pilastri della corporate communication, occorre che gli specialisti di questo settore vengano formati con la consapevolezza della natura principalmente strategica del loro contributo e delle loro competenze. Deve, infatti, essere chiaro che la strategia di comunicazione aziendale rappresenta una strategia funzionale ai più alti livelli dell'organizzazione, che contribui-

sce alla governance e alla realizzazione della complessiva strategia aziendale. È importante che nella formazione si insista sulla corporate communication intesa come funzione manageriale, piuttosto che come disciplina meramente operativa, costituita da competenze tecniche utili per compiti specifici. In un'epoca di stakeholder management, gli specialisti di corporate communication devono essere capaci di porre la strategia di comunicazione aziendale al servizio della corporate strategy e delle relazioni con gli stakeholder. Devono, inoltre, essere in grado di assumere decisioni di comunicazione in coerenza con la mission e la vision aziendale, nonché con i core value (corporate culture) condivisi dai membri dell'organizzazione. Solo una chiara consapevolezza della natura strategica e manageriale della comunicazione aziendale può portare il professionista delle relazioni pubbliche a lavorare a stretto contatto con l'amministratore delegato (CEO) e i manager di altre aree funzionali dell'organizzazione, per ricordare al meglio lo stakeholder management, le attività di corporate identity e gli obiettivi di corporate reputation.

## La formazione dei soci Ferpi

# La crescente importanza dell'aggiornamento professionale

di Eva Jannotti\*

● L'attività e l'impegno della Commissione Aggiornamento e Specializzazione Professionale sono cresciuti e continuano a crescere. È aumentato il numero di seminari, le sedi presso le quali eroghiamo corsi CASP, l'adesione di professionisti che ottengono crediti validi per il passaggio a Socio Professionista Accreditato. I dati di questi primi 9 mesi del 2010 sono incoraggianti: 14 seminari realizzati, 217 partecipanti con una media di 15 partecipanti a sessione, corsi realizzati a Roma, Milano, Venezia, Torino, Bologna per un totale di 20850 crediti concessi. Le valutazioni dei seminari che seguono ogni corso indicano un buon grado di soddisfazione in relazione ai contenuti offerti, i materiali, la struttura e l'organizzazione dei corsi. I nostri docenti hanno offerto competenza profonda, materiali didattici finalmente aggiornati, guest speaker davvero interessanti e sessioni interattive, utili per mettere in pratica le nozioni acquisite e per usare da subito la "cassetta degli attrezzi" del mestiere di relatore pubblico. Alcuni soci hanno potuto seguire un corso basic, poi la versione avanzata e infine hanno partecipato ad un laboratorio, sperimentando anno dopo anno un vero e proprio percorso formativo. Con la volontà di permettere a tutti i soci di trovare l'occasione, il momento, il tema più indicato per dedicare una giornata alla formazione professionale, abbiamo portato i corsi in diverse regioni e abbiamo offerto soluzioni e modelli nuovi quali l'aggregazione di singoli professionisti provenienti da diverse aziende per formare classi omogenee e per raggiungere il numero minimo di partecipanti richiesto. Nel nostro piccolo, per dare risposte concrete alla crisi economica, abbiamo costituito un tariffario modulare che permette ai soci ed ai non soci di trovare la soluzione più adatta e più vantaggiosa. Tuttavia speriamo di proporre, nelle forme e nei modi più opportuni e percorribili, un modo per facilitare ulteriormente i partecipanti che arrivano da

sedi lontane e i quali, oltre al costo del corso, devono aggiungere quelli per il viaggio e per il pernottamento. Per quanto riguarda le sezioni territoriali, siamo riusciti ad avviare collaborazioni proficue con molte sedi e con questo avvio di stagione ci auguriamo di proseguire su questa strada; ma abbiamo bisogno di interagire con i soci sul territorio e conoscere i bisogni formativi reali. Oltre ad impostare e certificare il programma dei corsi validi per l'accreditamento professionale, la CASP si riunisce anche per valutare le richieste di riconoscimento crediti da parte di soci che hanno seguito corsi in un altro istituto formativo così come da parte degli organizzatori di eventi a carattere formativo. Il percorso di valutazione è accurato, collegiale e improntato ai valori indicati dallo statuto di FERPI pur senza dimenticare gli elementi di valore offerti dal mercato. Certo c'è ancora molta strada da fare e guardando alle altre associazioni ed istituti esteri i miglioramenti sono diversi e su molti fronti: più offerta, maggiore diffusione sul territorio, selezione di temi sempre più di attualità. Il consueto invito che rivolgiamo a tutti i soci è dunque quello di guardare il nostro catalogo on line, dirci quale corso vorrebbero fare, quando preferirebbero farlo, dove sarebbero disposti ad andare e poi selezionare il giorno giusto per aggiornarsi, informarsi, acquisire conoscenze e competenze utili per la nostra professione. Ne vale sempre la pena.

\* Presidente Casp - Ferpi





## I risultati dell'indagine - I CdL di I Livello

## I Corsi di Laurea valutati positivamente

Dei 133 Corsi di Laurea di primo livello, 67 (pari al 50%) hanno ottenuto l'accREDITAMENTO (tabella 1 in questa colonna). Dei 159 di secondo livello, 86 (ovvero il 54% del totale) hanno ottenuto l'accREDITAMENTO (colonna pagina a fianco). Questi sono i corsi che, dunque hanno diritto a fregiarsi del "bollino blue" attribuito da Ferpi e Assorel.

Università	Corsi di Laurea
Iliari	Informatica e comunicazione digitale
Iliari	Scienze della comunicazione
Iliari	Scienze della comunicazione nelle organizzazioni
Basilicata	Scienze della comunicazione
Bergamo	Informatica e com. per la finanza e l'impresa curr informatica e com. per l'impresa
Bologna	Scienze della comunicazione curr. semiotico
Bologna	Scienze della comunicazione curr. geografia della comunicazione
Bologna	Scienze della comunicazione curr. in com. interpersonale
Bologna	Scienze della comunicazione curr. in com. interdisciplinare
Cagliari	Scienze della comunicazione
Cassino	Scienze della comunicazione
Ferrara	Comunicazione pubblica, della cultura e delle arti curr com. pubblica e sociale
Ferrara	Tecnologia della comunicazione audiovisiva e multimediale
Genova	Scienze della comunicazione
Insubria	Scienze della comunicazione curr. in com. di massa
Insubria	Scienze della comunicazione curr. in com. digitale scientifica
Insubria	Scienze della comunicazione curr. in com. istituzionale e d'impresa
Macerata	Scienze della comunicazione curr. in com. d'impresa
Macerata	Scienze della comunicazione curr. in com. culturale
Macerata	Scienze della comunicazione curr. in com. politica e sociale
Messina	Scienze della comunicazione editoria e giornalismo
Messina	Scienze della comunicazione com. per il marketing, la pubblicità e l'informazione statistica
Milano - Bicocca	Marketing comunicazione aziendale e mercati globali
Milano - Cattolica	Scienze della comunicazione politica e sociale
Milano - IULM	Relazioni pubbliche e comunicazione d'impresa
Milano - IULM	Comunicazione nei mercati dell'arte e della cultura
Milano - IULM	Interpretariato e comunicazione
Milano - IULM	Comunicazione media e pubblicità
Milano - Politecnico	Design della comunicazione
Milano - San Raffaele	Scienze della comunicazione curr in consumi pubblicità e relazioni pubbliche
Milano	Comunicazione digitale curr. in com. digitale propedeutico
Milano	Comunicazione digitale curr. in com. digitale profess.
Milano	Comunicazione e società curr in com. interculturale
Milano	Comunicazione e società curr in com. d'impresa e marketing
Modena e Reggio Emilia	Scienze della comunicazione curr in comunicazione politica
Modena e Reggio Emilia	Scienze della comunicazione curr. in com. multimediale
Molise	Scienze della comunicazione
Napoli - Federico II	Culture digitali e della comunicazione
Napoli - Seconda Università	Design e comunicazione
Napoli - Suor Orsola	Scienze della comunicazione curr in com istituzionale e impresa
Napoli - Suor Orsola	Scienze della comunicazione curr in com di massa
Padova	Comunicazione
Pavia	Comunicazione interculturale e multim. curr letterario umanistico
Pavia	Comunicazione interculturale e multim. curr giuridico sociopolitico
Perugia - Stranieri	Comunicazione internazionale e pubblicitaria curr in comunicazione pubblicitaria
Perugia	Scienze della comunicazione curr in com. istituzionale e relazioni pubbliche
Roma - La Sapienza	Scienze e tecnologie della comunicazione curr linguaggi e tecnologie dell'industria del giornalismo e dell'informazione
Roma - La Sapienza	Comunicazione pubblica e organizzativa
Roma - Lumsa	Scienze della comunicazione informazione e marketing curr com. d'impresa mktg e pubblicità
Roma - Lumsa	Scienze della comunicazione informazione e mktg curr rp e com. politica
Roma - Lumsa	Scienze della comunicazione informazione e marketing curr com. culturale e forme dello spettacolo
Roma - Tre	Scienze della comunicazione
Salerno	Scienze della comunicazione curr. in com. istituzionale e d'impresa
Sassari	Scienze della comunicazione
Teramo	Scienze della comunicazione curr com. aziendale pubblicità e marketing
Teramo	Scienze della comunicazione curr scienze della com.
Teramo	Scienze della comunicazione curr com. artistica e multimediale
Torino - Politecnico	Ingegneria del cinema e dei mezzi di comunicazione
Torino	Management dell'informazione e della com. aziendale
Torino	Interfacce e tecnologie della comunicazione
Trento	Interfacce e tecnologie della comunicazione
Udine	Relazioni pubbliche
Udine	Relazioni pubbliche online
Urbino	Scienze della comunicazione curr. in com. pubblica d'impresa, turismo
Urbino	Scienze della comunicazione curr informazione e new media
Urbino	Scienze della comunicazione curr spettacolo e new media
Urbino	Scienze della comunicazione curr. in com. pubblicitaria

## L'indagine sulla qualità dei Corsi di Laurea

## AccREDITAMENTO dei Corsi di Laurea in comunicazione e RP

Gli atenei italiani si stanno aprendo, anche se gradualmente, alla professionalizzazione dei corsi di studio.



di Stefania Romenti

● Orientarsi tra i modelli di valutazione degli atenei e dei programmi di studi universitari è diventato compito complesso. Ogni anno infatti decine di classifiche e di indici statistici sugli atenei stranieri e italiani ottengono visibilità sui principali organi di informazione. Ciascuna di queste valutazioni esprime talvolta risultati molto diversi tra loro, poiché prende in considerazione una specifica componente di qualità del percorso formativo universitario. Alcune classifiche premiano le università in base al prestigio scientifico, ovvero per esempio il livello di eccellenza raggiunto nell'attività di ricerca scientifica, la qualità dello staff impegnato nella ricerca e la quantità dei riconoscimenti conseguiti. Altri indici valutano gli atenei sulla base della loro capacità di formare gli studenti, in termini sia di strutture adeguate alla formazione sia di metodi formativi adottati o di rapporto esistente tra i docenti e gli studenti. Infine esistono (sia pur pochi) modelli che considerano il grado di allineamento tra le università e il mercato del lavoro e che includono per esempio la percentuale di laureati che trovano lavoro dopo la laurea o l'intensità della collaborazione dell'ateneo con le imprese. Il programma di accreditamento di Ferpi e Assorel si colloca in quest'ultimo gruppo e ha l'obiettivo di valutare l'adeguatezza dei contenuti dei percorsi formativi universitari alle esigenze della professione, valorizzando quegli atenei che offrono insegnamenti professionalizzanti e incentrati sulle competenze specialistiche richieste ai comunicatori.

neamento tra le università e il mercato del lavoro e che includono per esempio la percentuale di laureati che trovano lavoro dopo la laurea o l'intensità della collaborazione dell'ateneo con le imprese. Il programma di accreditamento di Ferpi e Assorel si colloca in quest'ultimo gruppo e ha l'obiettivo di valutare l'adeguatezza dei contenuti dei percorsi formativi universitari alle esigenze della professione, valorizzando quegli atenei che offrono insegnamenti professionalizzanti e incentrati sulle competenze specialistiche richieste ai comunicatori.

## Il metodo per l'accREDITAMENTO

Il metodo è nato a seguito di una riflessione comune tra professionisti del settore e docenti universitari che hanno partecipato al suo sviluppo e alla messa a punto delle sue prime applicazioni. Nel 2005 infatti solo le 20 università che si sono offerte volontariamente sono state valutate, mentre nel 2007 sono stati presi in considerazione tutti i corsi di laurea in relazioni pubbliche e comunicazione d'impresa per un totale di 89 CdL. Solo a partire dal 2009 il metodo è stato applicato a tutti i Corsi di laurea nel cui titolo compaiono le parole "comunicazione" e "relazioni". Nel 2009 ciò ha significato la valutazione di 331 CdL (compresi i relativi curricu-

la in cui essi sono articolati) di primo e di secondo livello, che quest'anno sono diventati 292. Uno dei fattori più significativi del programma riguarda le opportunità di impiego dei risultati che produce, da parte sia degli atenei sia degli studenti. Gli atenei risultano infatti stimolati alla progettazione di percorsi di studio che presentano il giusto mix di insegnamenti di base e professionalizzanti per rispondere in maniera il più possibile adeguata alle richieste di professionalità del mercato del lavoro. Gli studenti sono invece supportati nella scelta dell'ateneo più adeguato a cui iscriversi e tutelati nell'evitare di indirizzarsi a corsi di laurea che la parola "comunicazione" l'hanno inserita solo nel titolo. Questi risultati sono possibili anche perché il metodo stesso prevede un'estrema trasparenza sui criteri di valutazione che impiega e una fase di accurata comunicazione dei risultati finali. Gli atenei virtuosi sono infatti invitati a pubblicare sui materiali di promozione del corso di laurea il "bollino blu", il simbolo dell'avvenuto accreditamento da parte di Ferpi e Assorel. Simbolo che diventa al contempo un prezioso segnale informativo per gli studenti e le loro famiglie.

## I risultati del 2010

I risultati relativi all'anno accademico 2009-2010 evidenzia-

## Il Personaggio

Quella volta che...  
L'esperienza umana e professionale di Alceo Moretti

● Alla soglia dei 90 anni un libro di Giancarlo Trapanese, racconta la storia di Alceo Moretti, uno dei fondatori di Ferpi. E' un modo per rileggere la storia della comunicazione e delle Relazioni pubbliche, non solo d'impresa, in Italia. Il primo presidente onorario di Ferpi, ancora in piena attività, è stato un precursore della professione nel nostro Paese. Di grande attualità si apre con la prefazione di Sergio Zavoli che vi riproponiamo.

## di Sergio Zavoli

Alceo Moretti ha il cervello a sonagli, muove la testa e subito, per dir così, risuona un gran numero di idee, tutte nuove e sorprendenti. La sua vita, colma di talento e di sfide, è ancora oggi uno sgorgare di invenzioni - magari non tutte d'oro colato, ma sempre

con un seme, dentro, dal quale prima o poi sarebbe nato qualcosa - che hanno fatto di lui uno dei più grandi promotori di eventi conosciuti dal marketing non solo nazionale, un albo che porta, tra i più reputati, anche il suo nome.

Questo libro è la narrazione fedele di come si può spendere un'esistenza ascoltando -



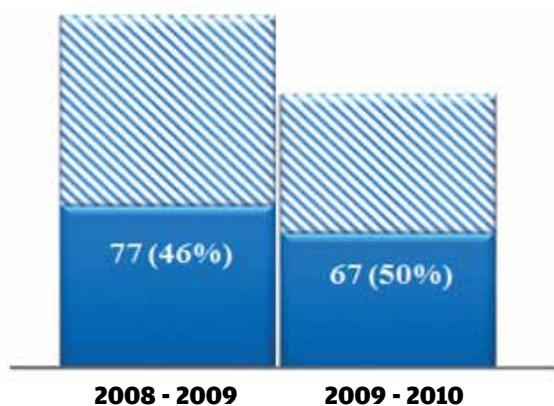




### Corsi di Laurea di primo livello

tot. 167

tot. 133



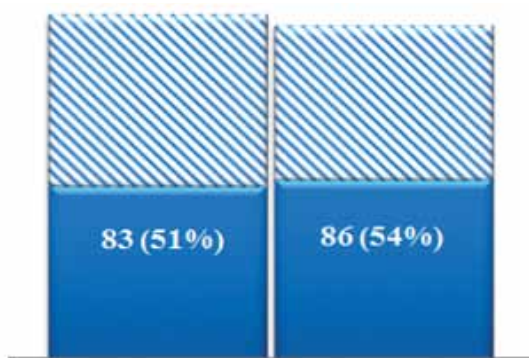
2008 - 2009

2009 - 2010

### Corsi di Laurea di secondo livello

tot. 164

tot. 169



2008 - 2009

2009 - 2010

no un leggero miglioramento della qualità in termini di adeguatezza rispetto alle richieste del mercato del lavoro dei Corsi di Laurea in comunicazione e relazioni pubbliche. Dei 133 Corsi di Laurea di primo livello, 67 (pari al 50%) hanno ottenuto l'accreditamento. Dei 159 di secondo livello, 86 (ovvero il 54% del totale) hanno ottenuto l'accreditamento. Come viene evidenziato dal grafico, la qualità professionalizzante dei Corsi di Laurea ha subito un leggero miglioramento a fronte della diminuzione dei corsi e dei curricula disponibili. Tuttavia va ricordato che uno dei risultati più incoraggianti per il programma di accreditamento è l'accoglienza ottenuta dai Presidenti dei Corsi di Laurea. Sempre più numerose sono infatti le comunicazioni di apprezzamento che Consulta Education ha ricevuto dai diversi Atenei per il lavoro svolto. Segno che il programma di accreditamento viene percepito più che come uno strumento punitivo come spesso accade per i processi di valutazione, come una leva per il miglioramento della qualità dell'offerta formativa universitaria in grado di allineare le esigenze accademiche e quelle professionali

mi scuso per la metafora, se vi parrà come un gioco - il suono di qualcosa che prima non c'era: fosse lo scenario di una sfilata di moda, una squadra calcistica, un giornale, una campagna contro la droga, un concorso di bellezza, una collana editoriale, una crociera per uomini d'affari, la nazionale di atletica leggera, una trasmissione televisiva in cui misurare una generazione di leader, e via così, immaginando e inseguendo la mutevole natura della modernità, dell'umore popolare, degli estri generati dalla crescente velocità dei fenomeni, con le sorprese più avvincenti e le tentazioni più ardite. Ma Alceo è stato anche un inventore di linguaggi, non solo di slogan, ha anticipato la lotta agli scenari tenuti in vita dalle lobbies e dalle caste, ha messo insieme la creatività e la competenza, il mondo dei campioni e dei gregari, la solidità e la trasparenza.

Non ce ne siamo sempre accorti perché - tranne per il Sud America, dove ha insegnato come si diventa creativi, ecco una parola del suo tempo e della sua raddomantica capacità di interpretarlo - non ha mai cessato di stupirci. Tant'è che è ancora lì, un po' su di peso, e di giri, perché il cervello è sempre a sonagli e continuerà a sorprenderci, magari attraverso i figli e la... "chicca" della sua vita, che se in testa le metti la maiuscola è il nome della sua vera, sola, paziente, allegra compagna di un inimitabile viaggio. Io gli sono stato vicino quando Alceo Moretti trasformò la reclame in pubblicità, e la pubblicità in promozione, quando i fatti, nelle sue mani, diventarono eventi, quando la stessa struttura

linguistica dell'ingrandire si tramutò in penetrare: non nell'effimero clamore, ma nel più duttile farsi largo, cioè nel percepire i tempi dell'opportunità, della crescita e della durata.

Un maestro che, attorno a sé, ha visto apparire e dileguarsi molti sogni destinati a non diventare dei segni. Le sue prime tracce, invece, sono divenute poi delle

strade. "Largo ai giovani", continua a dire agli allievi del suo rango; chi più dei figli già ammaestrati? Ma non c'è fretta: l'ottimismo di Alceo è irrefrenabile. I sonagli si fanno ancora sentire. Io so come fa, ci ride sopra.



### I risultati dell'indagine - I Cdl di II Livello

Università	Corsi di Laurea
Bari	Comunicazione e multimedialità
Bologna	Scienze della comunicazione pubblica e sociale
Firenze	Teoria della comunicazione curr in scenari e modelli
Firenze	Comunicazione strategica
Firenze	Teorie della comunicazione curr in design e sviluppo
Genova	Scienze della comunicazione sociale e istituzionale
Genova	Scienze e tecnologie della comunicazione e dell'informazione
Macerata	Lingue moderne per la comunicazione e la coop. internazionale
Macerata	Scienze della com. pubblica d'impresa e pubblicità - curr com. editoriale
Milano Bicocca	Teoria e tecnologie della comunicazione
Milano Cattolica	Psicologia dello sviluppo e della comunicazione curr in sviluppo e tutela dell'infanzia
Milano Cattolica	Psicologia e sviluppo della com. - curr in com. empowerment e benessere
Milano Cattolica	Teorie e tecniche della com. mediale curr. in ideazione e sviluppo dei prodotti mediiali
Milano Cattolica	Teorie e tecniche della com. mediale - curr in organizz. di eventi culturali
Milano Cattolica	Teorie e tecniche della comunicazione mediale curr analisi e gestione dei prodotti mediiali
Milano Cattolica	Teorie e tecniche della comunicazione mediale curr strategie comunicative dei media
Milano Cattolica	Com. per l'impresa, i media e le organizz. complesse curr comunicazione d'impresa
Milano Cattolica	Com. per l'impresa, i media e le organizz. complesse curr marketing e analisi dei prodotti mediiali
Milano Cattolica	Com. per l'impresa, i media e le organizz. complesse curr ideazione e sviluppo dei prodotti mediiali
Milano Cattolica	Com. per l'impresa, i media e le organizz. complesse curr. studi sociali e culturali del cinema e dei media
Milano Cattolica	Com. per l'impresa, i media e le organizz. complesse curr organizzazione eventi culturali ed espositivi
Milano Cattolica	Com. per l'impresa, i media e le organizz. complesse curr. nuovi media com. e reti sociali
Milano IULM	Strategia e comunicazione della marca, moda e design
Milano Politecnico	Design della comunicazione
Milano Statale	Com. pubblica e d'impresa curr com. d'impresa e marketing
Milano Statale	Com. pubblica e d'impresa curr com. politica e sociale
Milano Statale	Informatica per la comunicazione
Modena e Reggio Emilia	Lingue per la com. nell'impresa e nelle organizzazioni internazionali
Modena e Reggio Emilia	Comunicazione pubblicitaria e istituzionale curr in com. istituzionale
Modena e Reggio Emilia	Strategia e com. d'impresa curr. in com. e immagine d'impresa
Modena e Reggio Emilia	Strategia e com. d'impresa curr. in com. economica e finanziaria
Molise	Scienze della comunicazione pubblica, d'impresa e pubblicità
Napoli Federico II	Comunicazione pubblica, politica e sociale
Napoli Suor Orsola B.	Comunicazione pubblica e d'impresa
Padova	Strategie di comunicazione
Padova	Psicologia sociale, del lavoro e della com. curr. in psicologia della com.
Padova	Psicologia sociale, del lavoro e della com. curr. in ricerca e sviluppo soc.
Padova	Psicologia sociale, del lavoro e della com. curr. in lavoro e organizzazioni
Palermo	Scienze della com. pubblica, d'impresa e pubblicità curr in com. sociale e istituzionale
Palermo	Scienze della com. pubblica, d'impresa e pubblicità curr in com. d'impresa e pubblicità
Palermo	Scienze della com. pubblica, d'impresa e pubblicità curr in com. politica
Pavia	Editoria e com. multimediale curr editoria multimediale
Pavia	Editoria e comunicazione multimediale curr com pubblica multimediale
Perugia Stranieri	Comunicazione pubblicitaria
Perugia Stranieri	Comunicazione sociale e pubblicitaria
Perugia	Comunicazione istituzionale e d'impresa curr com. d'impresa
Perugia	Com. istituzionale e d'impresa - curr. Com. politica e istituzionale
Perugia	Comunicazione multimediale curr in tecniche della com. di massa
Pisa	Sistemi e progetti di com. curr organizzazione di sistemi e progetti di com.
Pisa	Sistemi e progetti di com. curr ricerca di sistemi e progetti di com.
Roma La Sapienza	Comunicazione della conoscenza per le imprese e le organizzazioni
Roma La Sapienza	Psicologia della comunicazione e del marketing
Roma La Sapienza	Design, comunicazione visiva e multimediale curr. in web e interface design e com. multimediale
Roma La Sapienza	Design, comunicazione visiva e multim. curr. in visual and graphic design
Roma La Sapienza	Industria culturale e comunicazione digitale
Roma La Sapienza	Scienza del governo e della com. pubblica curr comunicazione istituzionale e politica
Roma La Sapienza	Organizzazione e marketing per la com. d'impresa
Roma Luiss	Scienza del governo e della com. pubblica - curr com e istituz. e politica
Roma Lumsa	Comunicazione d'impresa, pubblicità e nuovi media
Salerno	Comunicazione d'impresa e com. pubblica - curr. in Com. d'impresa
Salerno	Teoria della comunicazione, audiovisivi e società della conoscenza curr. in società dell'informazione, della com. e della conoscenza
Salerno	Teoria della com., audiovisivi e società della conoscenza curr. in teorie della com. audiovisiva
Sassari	Comunicazione e pubbliche amministrazioni
Teramo	Management e comunicazione d'impresa
Teramo	Comunicazione multimediale e giornalistica
Torino Politecnico	Ingegneria del cinema e dei mezzi di comunicazione
Torino	Comunicazione pubblica e politica
Torino	Produzione e organizzazione della com. e della conoscenza curr in organizzazione della conoscenza
Torino	Produzione e organizzazione della com. e della conoscenza curr in società della conoscenza e delle reti
Torino	Produzione e organizz. della com. e della conoscenza curr in economia conoscenza
Torino	Produzione e organizz. della com. e della conoscenza curr in economia conoscenza
Trieste	Scienze della com. pubblica, d'impresa e pubblicità curr com. d'impresa
Trieste	Scienze della com. pubblica, d'impresa e pubblicità curr com. pubblica
Tuscia	Comunicazione pubblica, d'impresa e pubblicità curr. in comunicazione dell'istituzione pubblica
Tuscia	Comunicazione pubblica, d'impresa e pubblicità curr. in linguaggi dell'informazione e della pubblicità
Udine	RP d'impresa curr. in RP d'impresa
Udine	RP d'impresa curr. in RP della promozione e della com. pubblicitaria
Udine	Com. multimediale curr in teoria e tecniche per la com. multimediale
Udine	Com. multimediale curr in pervasive computing and media engineering
Urbino	Comunicazione interculturale d'impresa
Urbino	Com. e pubblicità per le organizzazioni curr in creatività e pubblicità
Urbino	Marketing e com. per le aziende curr marketing e management per non economisti
Urbino	Marketing e com. per le aziende curr marketing e management
Urbino	Comunicazione e pubblicità per le organizzazioni curr. in pubblicità, marketing e comunicazione d'impresa
Venezia Ca Foscari	Mktg e comunicazione
Verona	Marketing e comunicazione d'impresa curr. in marketing d'impresa

**ROBERT G. ECCLES** intervista con il co-autore del libro **One Report**, professore della **Harvard Business School**

L'importanza della rendicontazione integrata tra aspetti finanziari e non finanziari

# E' ORA DI CAMBIARE! LA RENDICONTAZIONE AD UNA SVOLTA

● **"...La rendicontazione si è sempre focalizzata sul passato. Era storica. Era un documento statico prodotto su carta e che impediva al lettore ulteriori analisi e ricerche. Poteva essere opaca. Spesso più erano dettagliati i dati riportati, più risultava difficile la loro comprensione. Includeva poche informazioni di natura non finanziaria che fornissero una visione chiara dei risultati di un'organizzazione e consentissero una previsione più accurata delle sue prospettive future. Queste venivano fornite in Rapporti di Sostenibilità, separati, relegandole così ad uno status di minore importanza e impedendo l'integrazione di informazioni critiche come la governance e i rischi. Era su carta: un'isola - non collegata ad altri dati e informazioni pertinenti che aiutassero uno stakeholder a capire meglio l'organizzazione e i suoi meccanismi.**

**A causa dei grandi cambiamenti che stanno avvenendo nell'economia, gli aspetti non finanziari dei risultati di un'organizzazione hanno cominciato ad avere implicazioni che vanno oltre i consigli di amministrazione, i revisori, i sindaci e gli investitori. Oggi le organizzazioni hanno gli stakeholder. E i consigli di amministrazione devono affrontare aspettative sempre più elevate riguardo i loro sistemi di rendicontazione. I componenti dei CDA oggi dedicano più tempo alla loro attività, fanno più domande.**

**La forza irresistibile della trasparenza si scontra con un modello di rendicontazione fuori tempo e in alcuni casi pericoloso.**

**E' tempo per un cambiamento nella rendicontazione delle organizzazioni. E' tempo per "One Report" così come lo definiscono Eccles e Krzus.**

**Abbiamo bisogno di un sistema di rendicontazione comprensivo, in rete, costantemente aggiornato, vitale e che respiri, che, attraverso una rendicontazione integrata, fornisca una omogenea versione della realtà a tutti gli stakeholder, interni ed esterni.."**

di **Livia Piermattei**

**Professor Eccles, prima di parlare di One Report, mi piacerebbe avere il suo punto di vista sullo stato della rendicontazione finanziaria e non finanziaria oggi.**

Per quanto riguarda la rendicontazione finanziaria, esiste oggi un livello alto e per molti aspetti eccessivo di complessità sia per gli standard di rendicontazione che per i principi divulgativi. Ridurre la complessità richiederà azioni regolatorie ma anche da parte delle singole organizzazioni. Ci sono sicuramente già alcune cose che le organizzazioni possono fare già oggi per rendere la loro rendicontazione il trasparente e utile sia per gli azionisti che per gli altri stakeholder. Le organizzazioni possono lavorare su contenuti focalizzati e trasparenti, nonché adottare formati che assicurino un accesso più facile e migliori possibilità ad analisi, investitori privati ed istituzionali, enti regolatori e organizzazioni non profit.

Rispetto alla rendicontazione non finanziaria, poche organizzazioni oggi sono dotate di sistemi di misurazione e controllo interno per informazioni

non finanziarie, rigorosi e sofisticati come quelli per le informazioni finanziarie. Questo è un tema su cui lavorare. Gli azionisti e gli stakeholder richiederanno sempre più informazioni non finanziarie attendibili e di qualità.

**Professor Eccles, quando ha cominciato a pensare al "One Report"?**

Nonostante abbia studiato e provato a modificare la rendicontazione delle organizzazioni per 20 anni, la prima volta che ho pensato al One Report è stato all'inizio del 2009 e nel luglio dello stesso anno ho cominciato a scrivere il libro. Un evento decisivo è stato quando l'11 Settembre del 2009 con Mike Krzus ho preso parte a un incontro multi-stakeholder che si è tenuto a St. James's Palace a Londra per discutere di come raggiungere la migliore integrazione tra la rendicontazione finanziaria e non finanziaria. L'incontro era ospitato dal Prince of Wales' Accounting for Sustainability Project (A4S) e organizzato insieme al Global Reporting Initiative (GRI). La prima metà della giornata è stata dedicata a fornire a Mike e me un feedback sulle bozze di alcuni capitoli del nostro libro. Questo ci ha aiutato molto e indotto ad apportare delle

modifiche sostanziali al primo e ultimo capitolo. Nella seconda metà della giornata abbiamo ragionato di come raggiungere un'adozione rapida ed estesa della rendicontazione integrata. Un risultato dell'incontro è stato di costituire un organo internazionale multi-stakeholder dedicato ad avviare un processo che considera lo sviluppo di un modello di rendicontazione che integri le informazioni finanziarie e non finanziarie come un passaggio critico verso la realizzazione di un'economia realmente sostenibile. Il 2 Agosto 2010 è stato lanciato il Comitato Internazionale per il Reporting Integrato (IIRC). Di recente, ho appreso con piacere che in Italia l'Oscar di Bilancio ha deciso di costituire un gruppo di lavoro multi-stakeholder dedicato a sviluppare la conoscenza e l'adozione del reporting integrato che lavorerà in stretto coordinamento con IIRC.

**Cosa intende per One Report?**

One Report significa produrre una rendicontazione singola che combini le informazioni e la narrazione finanziaria che si può trovare nel bilancio di un'organizzazione con l'informazione e la narrazione non finanziaria (su temi ambientali, sociali e di governance) contenuta nei Rapporti di Responsabilità d'Impresa o di Sostenibilità. Ma One Report non significa solamente One Report. Il suo vero significato può avere due interpretazioni.

**Caterina Torcia - Presidente CSR Manager Network**

**Intervista a Caterina Torcia, Presidente del CSR Manager Network e Head of Corporate Responsibility, Vodafone Italia**

**Ritiene che il Bilancio Integrato possa essere un valido strumento per l'integrazione della sostenibilità nelle organizzazioni? In che modo?**

Io credo che si stia lavorando su due piani diversi che proverei a tenere ancora separati. Il primo è il piano della "rendicontazione" delle attività di impresa, siano esse economiche o di sostenibilità, cioè tutto ciò che si sta inserendo dentro la definizione di "one report" che è certamente connesso al supporto dell'integrazione della sostenibilità nei piani di medio e lungo periodo. Il secondo è il piano della valutazione del contributo che le imprese possono dare alla comunità in cui operano, cioè tutti gli elementi e indicatori che per semplificare inserirei sotto il cappello di "Beyond GDP". Sono entrambi percorsi ormai

La prima, più limitata, è che sia un singolo documento sia su carta sia eventualmente fornito come un file PDF. Questa interpretazione non va assolutamente trascurata. Significa che l'organizzazione vuole comunicare a tutti gli stakeholder che ha una visione olistica dei loro interessi.

La seconda, più ampia, è rendicontare informazioni finanziarie e non finanziarie in modo che dimostrino l'impatto che hanno le une sulle altre. E' un viaggio in cui l'organizzazione s'impegna; è un percorso di continuo miglioramento.

One Report può essere utilizzato dalle organizzazioni per dimostrare che hanno una strategia sostenibile o, con una logica inversa, un maggiore impegno nella rendicontazione integrata può essere un meccanismo per creare una strategia di sostenibilità e una cultura aziendale che la sostenga. Così il reporting integrato diventa un modo per instillare la necessaria disciplina interna che consenta una vera strategia sostenibile che crei valore per azionisti e altri stakeholder nel lungo periodo e contribuisca a una società sostenibile.

**Quali sono i temi più critici per il One Report oggi?**

Il problema fondamentale con il reporting integrato è che le organizzazioni, includendo anche quelle che già lo realizzano, raramente riescono a dimostrare la relazione esistente tra gli obiettivi operativi e di sostenibilità, così come difficilmente forniscono indicatori che pongano in evidenza questa relazione. Le organizzazioni dovrebbero fare uno sforzo per esplorare modalità per incorporare legami più espliciti tra sistemi di misurazione dei risultati finanziari e di CSR, per esempio descrivendo come innovazioni in prodotti o servizi possano produrre benefici sia dal punto di vista economico che ambientale o fornendo evidenze su come i ricavi possano essere segmentati per indicare ricavi direttamente attribuibili a prodotti ver-



di. Un terzo esempio è di rendicontare in modo separato gli investimenti in ricerca e sviluppo che abbiano come obiettivo soluzioni innovative che producano benefici ambientali.

**In quale modo sono collegati trasparenza e One Report?**

Quando esiste una sincera determinazione a una rendicontazione finanziaria trasparente e di sostenibilità, un report integrato diventa un momento di svolta per migliorare entrambe, poiché fornisce disciplina e incrementa l'attenzione. One Report è un elemento chiave per migliorare la trasparenza e la rendicontazione di un'organizzazione.

tracciati su cui si stanno pronunciando in molti, dal mondo dell'accademia, alle associazioni di categoria, passando ovviamente per le imprese che già fanno documenti e analisi di questo tipo.

**Con quanta attenzione il Network segue il tema del Bilancio Integrato?**

Nel CSR Network l'argomento è in grande evidenza, tanto che abbiamo deciso di dedicare al tema un incontro il 23 settembre prossimo. Tra i membri del network ci sono già le competenze ed alcune esperienze concrete da cui partiremo per approfondire l'argomento ed arrivare ad avere una posizione come organizzazione.

**Alcuni temono che il peso specifico della rendicontazione di sostenibilità, che ha una storia più recente, di solo 10 anni, possa diminuire se questa dovrà integrarsi in un unico Bilancio. Cosa ne pensa?**

Non cadiamo nel tranello, direi linguistico, di distinguere tra "due rendicontazioni diverse". Se è "one report" cioè un

documento integrato, le sezioni e gli indicatori dovranno essere complementari per rafforzare insieme l'identità e il valore di un'impresa. I CFO non dovranno essere in concorrenza interna con i Manager della Sostenibilità! Se si dovesse evidenziare una dicotomia ancora forte, il percorso che si è aperto sia in Italia che fuori dai nostri confini, rischia di arenarsi presto. Il grande lavoro sarà far maturare il bisogno degli analisti, dei comunicatori, della associazioni di categoria e dei vari stakeholder di dati integrati e possibilmente sintetici, e non di dati separati. Solo dall'incontro tra "domanda e offerta di dati", può nascere un percorso concreto ed efficace che non rimanga un brillante esercizio professionale della comunità finanziaria o della sostenibilità.

A questa giornata avete deciso di invitare anche alcuni rappresentanti delle associazioni di categoria che a diverso titolo lavorano sul tema della rendicontazione.

**Quanto ritenete importante la collabo-**





Robert G. Eccles

### Che cosa intende per "prospettiva Web" per il One Report?

Il fulcro del One Report è di trasformarlo da documento statico a rendicontazione continua su successi e insuccessi finanziari e non finanziari di un'organizzazione. Questa prospettiva combina ascolto e dialogo. Dialogo e coinvolgimento sono sicuramente facilitati da Internet sia attraverso le tecnologie Web 2.0 di oggi che Web 3.0 di domani e il "Web semantico". Il One Report implica anche l'uso di Internet per fornire modalità di rendicontazione integrata che non possono essere prodotte attraverso la pubblicazione cartacea, come ad esempio

### razione e il networking per lo sviluppo del Bilancio Integrato?

La giornata del 23 mi auguro sia solo l'inizio non solo di un concreto scambio di informazioni e contenuti professionali, ma di un reciproco supporto nel sostenere con forza il cammino della sostenibilità che ciascuno dei vari protagonisti porta giustamente avanti con le sue priorità, con indicatori, dati ed evidenze che siano sempre più segno tangibile del suo valore.

### So che avete organizzato una giornata di approfondimento sul tema del Bilancio Integrato. Come avete pensato di strutturarla?

Seguendo questo principio abbiamo organizzato la giornata di lavoro e confronto il 23 Settembre: parteciperà sia chi costruisce i documenti sia chi li legge e ne raccoglie le informazioni. Le indicazioni di FERPI e delle Associazioni di categoria saranno preziose e necessarie così quelle delle organizzazioni: una media e una grande impresa insieme ad una Pubblica

con strumenti analitici che consentono all'utilizzatore di fare le proprie analisi di informazioni finanziarie e non finanziarie in autonomia.

### Perché ritiene che il One Report possa essere considerato un potente strumento per il change management delle organizzazioni?

Le rispondo con le parole di Felipe Moura, il Responsabile Comunicazione della multinazionale di cosmetici brasiliana Natura che da tempo realizza una rendicontazione integrata: "L'attività di rendicontazione è solo l'inizio di un processo educativo. I Report non saranno efficaci fino a che non saranno visti come uno strumento per promuovere riflessioni e cambiamenti della cultura aziendale".

### Quali sono le principali obiezioni al One Report?

Le principali obiezioni sono tre. La prima rientra nella prospettiva del mercato dei capitali: "I mercati sono già efficienti, quindi non c'è alcun bisogno di modificare le pratiche di rendicontazione". Noi sappiamo che i mercati non sono completamente efficienti e integrando informazioni finanziarie e non finanziarie, il management può ridurre i costi di ricerca per gli analisti che altrimenti raramente sono interessati alla rendicontazione di sostenibilità, consentendo quindi migliori decisioni in termini di allocazione delle risorse.

La seconda rientra nella prospettiva della singola organizzazione: "Se ci fosse un reale e chiaro beneficio, le organizzazioni sarebbero già impegnate nella rendicontazione integrata". Noi sappiamo che le pratiche di management possono sempre essere migliorate attraverso l'innovazione.

La terza è la prospettiva degli stakeholder: "Il One Report rallenta lo sviluppo di una società sostenibile. Noi sappiamo che creare una società sostenibile richiede decisioni dure e queste devono essere determinate da una migliore informazione.

Amministrazione. Inoltre abbiamo previsto un contributo specifico sullo storytelling, che ci servirà proprio a spostare il punto di vista da dentro a fuori l'impresa, in modo da avvicinarsi a quel percorso di integrazione verso il bene comune



### Professor Eccles, perché lei è così appassionato al tema della rendicontazione integrata?

Abbiamo il dovere di contribuire a creare una società sostenibile per i nostri figli e le generazioni future, cosicché loro possano vivere altrettanto bene se non meglio di noi. Abbiamo il dovere di farlo per i cittadini del mondo. Mentre la rendicontazione integrata da sola non potrà assicurare tutto questo, è uno strumento potente perché avvenga. La rendicontazione modifica i comportamenti e i nostri comportamenti devono essere modificati per realizzare una società sostenibile. Non abbiamo scelta. Penso proprio che l'istanza per il One Report sia chiara ed impellente.

con la collaborazione di Alessandra Besana



### Le chiavi per il successo del one report

**Collaborazione:** One Report richiede un alto livello di collaborazione interna tra funzioni ed unità organizzative. Ognuna deve imparare a vedere il suo ruolo in un contesto più ampio e iniziare a capire le conseguenze delle sue decisioni sulle altre unità. Possono essere prese decisioni migliori.

**Sintesi:** Fate di più con meno. Non c'è alcun bisogno di preparare centinaia di pagine. Usate la grafica e sintetizzate, focalizzatevi sulle informazioni più rilevanti e critiche per far sì che siano facilmente fruibili e non "inondate" i lettori con dettagli irrilevanti.

**Linguaggio semplice:** Evitate l'uso di un linguaggio tecnico o "legalese". La vostra narrativa deve essere accessibile ad un ampio spettro di lettori.

**Grafica:** Mostrate le informazioni quantitative in tavole riassuntive - che si distinguano, e usate i colori per assicurarvi che i punti chiave dei dati siano chiari e utili nell'analisi.

**Internet:** Create siti web facilmente navigabili che rendano le informazioni accessibili on-line, fornite collegamenti interni ed esterni per rilevare le relazioni tra le informazioni, usate le possibilità di approfondimento offerte da Internet per consentire ai lettori di avere dati più dettagliati se ne hanno bisogno.

**Nuovi formati:** L'Extensible Business Reporting Language (XBRL), ad esempio, è un sistema che consente di "etichettare" i dati, rende facile l'accesso ai dati e l'analisi di informazioni sia finanziarie che non finanziarie.

## Il punto

# One Report: quando la rendicontazione diventa racconto d'impresa

di Toni Muzi Falconi

● L'organizzazione (privata, pubblica, sociale) si è sempre in qualche modo rendicontata in base alla propria cultura, e alle risorse economiche, umane e tecnologiche disponibili. Del resto, un'organizzazione è -per definizione- un sistema di relazioni che persegue i suoi obiettivi sviluppando relazioni con altri sistemi di relazione, con soggetti che ritiene essenziali. Per fare questo, più o meno consapevolmente e professionalmente, comunica. Questa rendicontazione può essere sia dovuta che volontaria.

Dovuta, quando ottempera alle disposizioni richieste dalla normativa (sicurezza, lavoro, ambiente, bilanci in tribunale...); volontaria, quando si propone di attirare l'attenzione dei soggetti ritenuti essenziali ai propri obiettivi (dipendenti, azionisti, fornitori, consumatori...). Storicamente sono due segmenti separati, anche se mai completamente. Negli ultimi anni assistiamo invece a un loro progressivo riavvicinamento che ha determinato una interazione fra le diverse funzioni interne preposte (risorse umane, finanza, acquisti, marketing, comunicazione, legale, sicurezza...) fino a precostituire, di fatto, delle vere e proprie redazioni miste (gruppi di lavoro?).

La crescente pressione degli stakeholder per dialogare con l'organizzazione; la nuova consapevolezza dei vertici che il valore prodotto risiede in larga parte nella qualità dei sistemi di relazione con gli stakeholder; la domanda di attendibilità e autenticità che nasce dalla società verso ogni tipo di organizzazione che si proponga di richiamare la sua attenzione, impongono una nuova centralità ai processi rendicontativi che, grazie alle nuove tecnologie, diventano anche continuati nel tempo (non più a scadenze determinate) e si attuano attraverso spazi, prodotti e canali molteplici anche se complementari.

La rendicontazione diventa

narrazione (storytelling), e il ruolo del relatore pubblico pur rimanendo anche tecnico e operativo -nel 1964 selezionavo le fotografie a colori da mettere nei bilanci, scrivevo didascalie e curavo la stampa e la distribuzione mirata; nel 1972 scrivevo anche le introduzioni al bilancio a firma dell'amministratore delegato e del presidente...- passa anche ad essere 'politico' e 'contestuale'. Contestuale, perché abilito e supporto i colleghi di altre funzioni a raccogliere, comprendere e interpretare le informazioni e i dati da rendicontare. Politico perché creo, coordino e sviluppo una trama di racconto condiviso, capace di rappresentare i comportamenti organizzativi agli stakeholder in un continuum, servendomi dei molteplici canali che la tecnologia ci mette a disposizione in funzione delle attese di ciascun segmento di stakeholder; e -nello stesso tempo- contribuisco alla crescita della 'licenza di operare' della mia organizzazione. Ecco perché il One Report assume un ruolo così importante per la mia professione.



Intervista con Gherarda Guastalla Lucchini

# IL VALORE DEL ONE REPORT PER LE AZIENDE

Il percorso di evoluzione della rendicontazione verso una rendicontazione continua e multicanale: il ruolo del web



● L'Oscar di Bilancio, nel corso dei decenni, è diventato un laboratorio all'avanguardia sulle pratiche di rendicontazione delle organizzazioni, pubbliche, private e sociali, profit e non profit, ma anche un osservatorio privilegiato su tendenze e scenari. Gherarda Guastalla Lucchini è una delle persone, che più di altre, ha sott'occhio lo scenario italiano in fatto di pratiche di rendicontazione. Ecco cosa pensa del One Report e dell'accoglienza che potrà trovare nelle imprese italiane.

a cura di Livia Piermattei

Perché l'Oscar di Bilancio ha ritenuto di costituire un Gruppo di Lavoro sul tema del One Report?

È una scelta naturale in coerenza con lo spirito del nostro Premio. Da sempre, infatti, l'Oscar è attento alle richieste che emergono non tanto e non solo dalla comunità economico/finanziaria, ma proprio dalla Società, anticipandone le istanze. Non a caso, ad esempio, già 18 anni fa istituimmo un Premio speciale per il bilancio ambientale e nel 2004 assegnammo il primo Oscar al miglior rendiconto finanziario ed economico patrimoniale correlato a quelli relativi alle performance sociale ed ambientale. Da sei anni, insomma, abbiamo intrapreso un percorso anticipatore per certi verso della logica del TReporting. Sarebbe stato quindi strano che l'Oscar non

avesse partecipato con un suo Gruppo di Lavoro all'attività che, a livello internazionale, porterà al nuovo stile di redazione dei bilanci.

**Chi ne fa parte? Come lavorerà?**

Parteciperanno uno o due componenti delle associazioni partner dell'Oscar e precisamente: AIAF – Associazione Italiana Analisti Finanziari, AIIA – Associazione Italiana Internal Auditors, ANDAF – Associazione Italiana Direttori Amministrativi e Finanziari, ASSIREVI - Associazione Italiana Revisori Contabili, CERVED, CNDCEC – Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e NEDCOMMUNITY, che imposteranno e gestiranno il progetto autonomamente, cominciando a definire un calendario di attività. Saranno poi loro a stabilire le modalità per

## OSCAR DI BILANCIO 2010

L'Oscar di Bilancio è il premio che segnala i bilanci migliori sotto il profilo della trasparenza, della chiarezza e della completezza economica, sociale ed ambientale. Oltre al Premio Speciale per la Governance Societaria, sono 8 gli Oscar, ossia: Oscar di Bilancio Fondazioni di Origine Bancaria, Fondazioni d'Impresa, Organizzazioni Erogative Nonprofit; Oscar di Bilancio Imprese di Assicurazioni (quotate e non quotate); Oscar di Bilancio Maggiori e Grandi Imprese Bancarie, Finanziarie (quotate e non quotate); Oscar di Bilancio Medie e Piccole Imprese (non quotate); Oscar di Bilancio Medie e Piccole Imprese Bancarie, Finanziarie (non quotate); Oscar di Bilancio Organizzazioni Non Erogative Nonprofit; Oscar di Bilancio Società e Grandi Imprese Non Quotate e Oscar di Bilancio Società e Grandi Imprese Quotate. L'edizione 2010 dell'Oscar di Bilancio, promosso e gestito da FERPI - Federazione Relazioni Pubbliche Italiana - gode del contributo di Acri, AiiA, Ania, Assolombarda, Borsa Italiana, Cerved Srl, Consiglio Nazionale Dottori Commercialisti E Degli Esperti Contabili; della collaborazione di Aiaf; Aire; Andaf; Anima per il sociale nei valori d'impresa; Assirevi; Feem; Fondazione Sodalitas; Il Sole 24 Ore; Nedcommunity. Il Premio ha come sponsor Autogrill, Credito Valtellinese, Filca Cooperative, Assicurazioni Generali, Intesa Sanpaolo, Poste Italiane, Ubi Banca E Weber Shandwick.

coinvolgere in questo percorso le rispettive Associazioni. A livello internazionale sono molte le realtà che stanno lavorando su queste tematiche, e uno degli obiettivi che ci prefiggiamo è proprio quello di fare in modo che il nostro percorso e quello dei gruppi internazionali non siano in conflitto ma siano, se non identici, compatibili e coerenti.

**Che valore ritiene possa portare il One Report alla rendicontazione di un'organizzazione?**

In prima battuta, il One Report costituisce un valore per la Società intera, che ha così la possibilità di avere una visione completa e dinamica di un'Organizzazione e del suo impatto complessivo, presente e futuro. Le Organizzazioni, a loro volta, ricevono un importante beneficio in termini di reputazione e fiducia presso i loro stakeholder e si avvantaggiano nella loro programmazione del percorso di autoconsapevolezza necessario per realizzare questo tipo di bilancio integrato.

**One Report equivale a rendicontazione continua e multicanale. Ritiene che lo sviluppo della rendicontazione su supporti alternativi alla carta possa essere utile per le relazioni di un'organizzazione con i propri stakeholder? Quanto è già oggi sviluppato nelle organizzazioni che partecipano all'Oscar l'utilizzo del Web per la rendicontazione?**

Dieci anni fa l'Oscar istituì il Premio Speciale per il Bilancio Online. Dal 2000, quindi, vi è una grande attenzione da parte della Giuria all'utilizzo di supporti alternativi nella presentazione dei Bilanci: questa modalità, infatti, costituisce uno strumento prezioso per otti-

mizzare la relazione con gli stakeholder adattando la comunicazione ai diversi pubblici. Oggi chi non utilizza sapientemente la comunicazione informatica difficilmente può aspirare ad entrare nella terna dei finalisti dei diversi Oscar. Sempre più organizzazioni, inoltre, usano i supporti informatici come modalità primaria di comunicazione del bilancio, affidando alla versione cartacea solamente la pubblicazione dei dati di sintesi o di una parte delle informazioni.

**Quale valore ritiene che l'Oscar di Bilancio possa portare alla diffusione di questa innovativa pratica di rendicontazione delle organizzazioni?**

L'Oscar da sempre si caratterizza per la sua realtà multistakeholder: ogni punto di vista, opinione e proposta è frutto di un incontro tra diverse competenze e istanze. Questa pluralità di approccio costituisce la ricchezza del nostro Premio e sarà trasferita nella riflessione sull'One Report. Accanto a ciò, il nostro contributo verterà anche sul trasferimento della modalità di gestione a network del Premio: modalità che ha consentito all'Oscar di essere da sempre un orecchio attento dei cambiamenti sociali ed economici in corso.

## Oscar di Bilancio



Marina Migliorato - Enel

## Responsabilità sociale e sostenibilità: i comunicatori sono impreparati

● Responsabilità di un'organizzazione non è più solo economica ma anche ambientale, sociale e nella governance. La tetismonianza di Marina Migliorato, Responsabile CSR e Rapporti con le Associazioni, raccolta nel corso della conferenza di Amsterdam del Global Reporting Initiative.

Ad Amsterdam quest'anno vedo una forte presenza dall'America Latina, dall'India, dalla Cina, molti giovani, il mondo universitario, i movimenti. Ma c'è poca Europa, poca America. Ci sono anche tutte le principali società di consulenza di management alla ricerca di spunti nuovi per affrontare l'evoluzione del dopo crisi con nuove regole in cui la Responsabilità di un'organizzazione non è più



solo economica ma anche ambientale, sociale e nella governance. Nei confronti degli stakeholder interni ed esterni, e tra questi gli azionisti.

Non è un caso che per la prima volta ci sia anche una folta presenza di Investor Relators e di fornitori di informazioni finanziarie come Bloomberg che presentano nuovi prodotti che includono indicatori non finanziari. Anche per loro oggi gli indicatori CSR diventano interessanti.

A fronte di questi segnali di inequivocabile interesse del mondo economico-finanziario, purtroppo però

vedo pochi professionisti della comunicazione. Mi pare manchino tra noi della comunicazione la formazione adeguata e gli strumenti per cavalcare a pieno titolo un segnale debole che improvvisamente sta diventando forte. La CSR oggi non è più un tema di reputazione e basta. È un driver strategico, che richiede nuovi strumenti di gestione e forte spinta per il cambiamento della cultura dell'organizzazione attraverso una maggiore comprensione dei fattori economici legati alla sostenibilità.



## La best practice

## Acefat: l'utility che cura la regia dei grandi progetti

● **ACEFAT è una PMI creata nel 1990 a Barcellona con 35 dipendenti per gestire e coordinare i lavori pubblici della Città prima delle Olimpiadi. Oggi fornisce informazioni alle aziende di servizi. Ha partecipato due anni fa al Programma RSE PIME promosso dalla Regione della Catalogna con l'obiettivo di integrare la CSR nelle piccole e medie imprese e ha rendicontato nel primo bilancio di Sostenibilità del 2009 i propri risultati di performance economica, ambientale e sociale utilizzando gli indicatori del GRI - G3. Ne abbiamo parlato con Susana Pascual, Responsabile della gestione dei Sistemi Integrati.**

**In generale, qual è stato il più grande valore aggiunto nel processo di integrazione della CSR nella vostra organizzazione?**

Grazie a questo processo siamo diventati più consapevoli di quelle che erano già le nostre pratiche di CSR e di come aumentare il numero e la qualità di queste pratiche. La parte più importante è stato il coinvolgimento del management e dei dipendenti. Siamo stati molto fortunati perché il management aveva già una formazione specifica sulla CSR, anche se non è sufficiente essere sensibili al tema per sapere

come implementare il tema della sostenibilità nella tua azienda. Abbiamo varato molti nuovi progetti ed iniziative e il nostro sistema di gestione integrata ci è tornato molto utile al momento della rendicontazione perché molti indicatori del GRI erano già presenti. Il rapporto di sostenibilità è comunque stato solo l'ultimo passaggio di un lungo processo di trasformazione. **Sfide per il futuro?** Per le prossime edizioni, cercheremo di migliorare il format della nostra rendicontazione di sostenibilità, faremo una versione breve e useremo

un linguaggio più vicino ai cittadini. Vogliamo anche migliorare la parte economica e coinvolgere gli stakeholder nella definizione della struttura e i contenuti. **La sua opinione sul bilancio integrato per le PMI?** È sicuramente un'opportunità per comunicare le informazioni economiche in modo trasparente e accessibile. Non sono però sicura che le istituzioni e i governi debbano obbligare le PMI a fare il bilancio integrato: è un investimento di risorse e di tempo e non tutte le PMI possono permetterselo.

Come è cambiata la vostra comunicazione con gli stakeholder grazie al processo di integrazione della CSR nell'organizzazione? Quando si decide di aprire la propria azienda all'esterno, bisogna essere pronti a dare le risposte che gli stakeholder si aspettano. Questo richiede tempo e risorse. Prima il nostro livello di comunicazione interna ed esterna era centrato sulle attività operative. Ora abbiamo aumentato il numero di riunioni e convegni e variato i temi che affrontiamo, includendo anche quelli legati alla Responsabilità d'Impresa.

### Intervista a Nelmar Arbex -Deputy Chief executive Global Reporting Initiative

## GLOBAL REPORTING INITIATIVE UNA RETE MONDIALE PER LA SOSTENIBILITÀ'



Livia Piermattei  
Alessandra Besana

● **In occasione della conferenza GRI ad Amsterdam il Bilancio integrato è stato uno dei temi più rilevanti. Perché avete scelto di concentrarvi su questo?**

Questo fa parte di una proposta più ampia. GRI sta impostando 3 obiettivi per la sua rete e la comunità intera.

1) rendere il bilancio ambientale, sociale e di governance una pratica comune tra le aziende di medie e grandi dimensioni nei paesi sviluppati entro il 2015, aumentando considerevolmente il numero di bilanci e fornendo informazioni molto più critiche per la valutazione del pubblico.

2) aumentare la qualità del reporting attraverso lo sviluppo di un quadro che definisca l'integrazione degli aspetti ambientali, sociali e di governance nella performance complessiva dell'organizzazione, aumentando profondamente il legame tra le prestazioni economiche attuali e future e la comune gestione delle risorse naturali e delle questioni sociali. GRI sostiene che

uno standard di reporting integrato dovrebbe essere definito, testato e approvato entro il 2020.

3) iniziare a sviluppare la prossima generazione di linee guida GRI (G4), che utilizzerà il G3 Reporting Framework come punto di partenza e dovrebbero essere sviluppata per supportare la comunità di riferimento nel raggiungimento di entrambi gli obiettivi sopra descritti. Tutti questi obiettivi non possono essere raggiunti senza il coordinamento della rete del GRI e di molte altre organizzazioni, come enti regolatori, istituzioni, esperti di amministrazione e revisione contabile, ONG, rappresentanti del lavoro, investitori, imprese, gruppi di riflessione, consulenti, fornitori di soluzioni tecnologiche, innovatori di reporting, ecc.

**Il processo di reporting e i report finali, ed in particolare l'attenzione al reporting integrato, possono essere strumenti per valutare e costruire modelli di business per le aziende del futuro?**

GRI ritiene che la risposta a questa domanda sia in un modello di rendicontazione che integri la strategia di business e la performance

generale di un'azienda in modo più correlato rispetto a quanto non avviene oggi. GRI ritiene inoltre che alcuni importanti attori - come i revisori, i certificatori, i risk manager - debbano coinvolgersi maggiormente nello sviluppo di questo modello, che conterrà probabilmente nuove linee guida e indicatori correlati.

**Qual è la sua prospettiva rispetto alla possibile attuazione del reporting integrato?**

Il punto di partenza è stato la creazione dell'Integrated Reporting Committee (IIRC), un comitato che unisce i rappresentanti di alcuni gruppi di stakeholder citati nel lavoro, incluso il GRI. Questo comitato ha creato anche un gruppo di lavoro, di cui faccio parte, per iniziare a discutere la portata e le componenti di tale modello di rendicontazione. Entro la fine di questo anno, ci aspettiamo di averne la prima descrizione iniziale. Prevediamo diversi anni di lavoro per sviluppare completamente il nuovo quadro.

Nel frattempo, ci sono diverse organizzazioni che stanno "sperimentando" il concetto: Philips,

### CHE COS'È IL GLOBAL REPORTING INITIATIVE

Il Global Reporting Initiative (GRI) è l'organizzazione internazionale multi-stakeholder a rete pioniera nello sviluppo dei modelli di rendicontazione di sostenibilità più utilizzati a livello mondiale e impegnata nel loro continuo miglioramento.

Il GRI pubblica le linee guida per la realizzazione del Report integrato o One Report. Esso è un modello universalmente accettato per il reporting della performance economica, sociale e ambientale di un'organizzazione.

Novonordisk, Cosmetici Natura, eccetera. Prime applicazione importanti per noi per capire le aree di miglioramento del (attuale processo di redazione delle informazioni. La Stock Exchange Chamber in Sud Africa ha appena deciso che le società quotate devono elaborare dei bilanci integrati, anche se il formato per tale bilancio non è stato

ancora definito. È stato creato un comitato locale per fornire indicazioni alle aziende che si stanno muovendo in questa direzione. È importante ricordare che il primo passo è sempre quello di cominciare a preparare un rapporto di sostenibilità di qualità elevata, come quello descritto nelle linee guida GRI, come esercizio iniziale. Questo è anche menzionato nel "King III Report", che è stato il primo documento a definire il Report Integrato.

**Vede il reporting integrato come un'opportunità per integrare ancora più profondamente la sostenibilità nelle strategie e nella cultura delle organizzazioni che lo adottano?**

Sì, come ho detto prima. Ma è qualcosa di più. Il Reporting Integrato dovrebbe essere un modo più efficiente per rendere l'intero processo di reporting (e la creazione stessa del report finale) funzionale alla costruzione e valutazione di modelli di business per le organizzazioni del futuro, per una economia maggiormente sostenibile.

### Susanne Stormer Novo Nordisk

## La cultura del Report integrato deve entrare nei Consigli d'Amministrazione

● **Il One Report è un modo per conversare con gli stakeholder. Lo ha sostenuto Susanne Stormer, Vice President, Global TBL Management di Novo Nordisk, nel corso della conferenza di Amsterdam del GRI.**

di Susanne Stormer

Abbiamo iniziato a fare il Bilancio integrato nel 2004. In tutta onestà, quello che abbiamo fatto all'epoca è stato incollare le dichiarazioni

finanziarie con quelle non finanziarie. Nelle sezioni narrative abbiamo rotto ogni schema e siamo partiti dai nostri temi più rilevanti. Abbiamo pensato che il reporting fosse un modo per iniziare una conversazione. Ancora prima dell'era Twitter. Le migliori conversazioni sono quelle con gli investitori che guardano sia i dati finanziari sia i dati non finanziari. Il

report integrato aiuta a spiegare in modo più semplice la performance finanziaria e non finanziaria ed è una grande opportunità che le aziende dovrebbero cogliere ora. La sfida, per chi si occupa di Responsabilità d'Impresa all'interno di un'organizzazione è far entrare il concetto di reporting integrato: è importante avviare un dialogo su questi temi con

il Consiglio di Amministrazione, chi si occupa di relazione con gli investitori e di rendicontazione finanziaria".  
Link a report integrato Novo Nordisk: <http://annualreport2009.novonordisk.com/web-media/pdfs/Novo-Nordisk-AR-2009-en.pdf>



Anno XX nr. 62/2010

magazine della FERPI - Federazione relazioni pubbliche italiana

Redazione e amministrazione  
Via Annibale Caretta, 3  
20131 Milano

Tel. 02 5831 2455

Fax. 02 5831 3321

Email: magazine@ferpi.it

www.ferpi.it

**DIRETTORE**

Giancarlo Panico

**DIRETTORE RESPONSABILE**

Vladimiro Vodopivec

**VICE DIRETTORE**

Fabio Ventoruzzo

**REDAZIONE**

Giuliano Bianucci, Fabiana Callai, Valentina De Farolfi, Gianfranco Esposito, Laura Latini, Toni Muzi Falconi, Valentina Pasolini, Roberto Portanova, Stefania Romenti, Amanda J. Succi, Carlo Tarallo, Rossella Sobrero, Gianpietro Vecchiato, Grazia Murtaelli, Stefano Gatti, Francesco Scarpulla, Donatella Giglio

**HANNO COLLABORATO**

Gianluca Comin, Emanuele Invernizzi, Sara Pellegatta, Francesca Sapuppo, Grazia Di Carlo, Dina Zanieri, Paolo Iammatteo, Roberto Antonucci, Biagio Oppi, Gherarda Guastalla Lucchini, Enrico Cogno, Livia Piermattei, Alessandra Besana, Simonetta Pattuglia, Valeria Cecilia, Fernando Fasce, Eva Jannotti, Carmelo Stancapiano, Elisa Greco, Ruben Abbattista, Stefano Martello, Sergio Zicari, Italo Vignoli, Luca Poma

**FOTOGRAFIE**

Pino Beato,

Archivio Fotografico Ferpi

**PROGETTO GRAFICO**

Dario Galvagno

www.dariogalvagno.com

**IMPAGINAZIONE E STAMPA**

Effigi Sas - www.tipoeffigi.com

Registrazione Tribunale  
di Milano nr. 670 del 24.10.1990Pubblicazione non in vendita  
Questo numero è stato chiuso  
in redazione il 9 settembre 2010

Tiratura: 3.000 copie

Esperienze a confronto - a cura di Livia Piermattei

## IL REPORTING INTEGRATO: COSA NE PENSANO

## ANDAF

● **Andaf è favorevole ad un sistema di regole e indicatori condivisi. Ne abbiamo parlato con Roberto Mannozi, Vice Presidente Andaf e Direttore Pianificazione e Controllo Gruppo Ferrovie dello Stato**

**Qual è l'opinione dell'Associazione Nazionale dei Direttori Amministrativi e Finanziari sul Reporting Integrato?**

L'opinione di ANDAF non può che essere favorevole alla definizione di un sistema di regole e di indicatori finalizzati alla realizzazione del cosiddetto "OneReport", obiettivo che l'Associazione - nel dare corpo alle idee dei propri soci attraverso la "produzione" dei Comitati Tecnici - ha già da tempo fatto oggetto di propri importanti studi ed iniziative; penso in particolare alla creazione, ormai quattro anni fa, del "Decalogo" dell'Annual Report, la cui struttura è stata poi sostanzialmente recepita nelle griglie di valutazione dello stesso "OSCAR di Bilancio", dove ad esempio i temi della "governance" e della "sostenibilità" erano già presenti fin dall'inizio.

**Ritenete che le organizzazioni in Italia saranno in grado di**

**raccogliere lo spunto per una rendicontazione integrata? Se sì, con quali tempi?**

E' nostra convinzione che il sistema delle imprese si sia ormai avviato su un percorso di convergenza verso regole contabili e modelli di rappresentazione e di business reporting sempre più integrati ed internazionali, destinato a crescere e ad accelerare; è quindi importante che l'Italia - nelle diverse iniziative che su questa scia stanno nascendo - si proponga da subito per giocare un ruolo di forte indirizzo e di primo piano, potendo contare su eccellenze professionali ed accademiche di assoluto valore. In tal senso, ad esempio, ANDAF sta già partecipando attivamente a un'iniziativa internazionale a forte connotazione tecnica (il WICI - World Intellectual Capital Initiative), operando attraverso il "Network Italiano per il Business Reporting" (NIBR), che si muove proprio con la finalità di costruire i contenuti di un business reporting integrato e a 360°, definendo i KPIs standard di settore e l'informativa ad essi connessa e facendo partecipare, in logica bottom-up, le imprese e i CFO che le rappresentano.



Gluco Degli Abbati - Telecom Italia

## L'integrazione totale dei dati finanziari con quelli di sostenibilità è rischiosa

● **L'integrazione dei dati e dei database è uno degli strumenti indispensabili alla realizzazione di un buon report integrato. Ne abbiamo parlato con Gluco Degli Abbati, Er - Group Sustainability, Piani e Programmi, Telecom Italia Spa**

a cura di Livia Piermattei

**Cosa pensa del Reporting Integrato?**

Riteniamo che l'integrazione tra i dati di natura socio-ambientale con quelli economico-finanziari sia un'esigenza per poter fornire al lettore un quadro quanto

più esaustivo possibile della performance dell'azienda sia in termini finanziari sia in termini di sostenibilità

**Ritiene potrebbe essere un'opportunità per la vostra azienda?**

Telecom Italia è costantemente impegnata nel miglioramento delle proprie attività per rispondere alle aspettative degli stakeholder. Non è importante soltanto avere una buona strategia di sostenibilità ma anche comunicare in modo efficace e trasparente le azioni e i progetti posti in essere.

## FAI, Fondo per l'Ambiente

● **Le aziende italiane negli ultimi anni sono incredibilmente cresciute in termini di attenzione alla rendicontazione integrata. Lo sostiene Angelo Maramai, Direttore Generale del Fai, il fondo per l'ambiente italiano.**

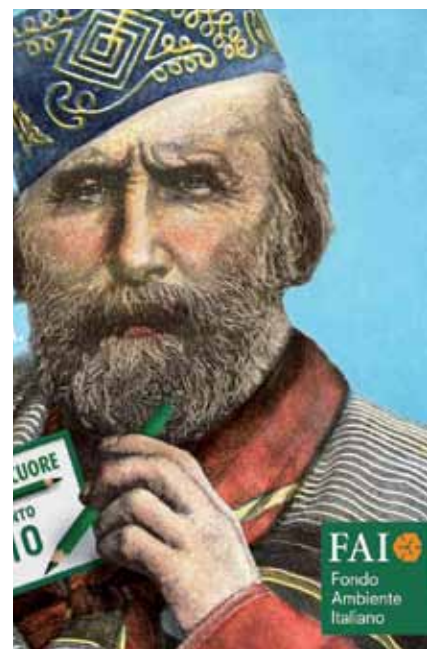
**Quali sono secondo lei quali i vantaggi del reporting integrato per gli stakeholder di riferimento di un'organizzazione?**

La presenza di un reporting integrato rassicura, con la sua stessa esistenza, gli stakeholder dell'organizzazione; è infatti immediatamente evidente che i vertici aziendali hanno scelto di definire degli obiettivi in termini di responsabilità sociale e trasparenza di rendicontazione. E' altrettanto evidente che l'azienda (se opera seriamente) ha definito dei sistemi di controllo interno miranti al rispetto di regole di correttezza e sviluppato sistemi di ascolto di quelli che possono essere i gruppi di stakeholder maggiormente qualificati. Il reporting integrato è dunque l'inizio di un dialogo che permetta all'organizzazione di occupare un posto più centrale nello sviluppo della società in cui opera.

**Ritiene che le aziende in Italia saranno in grado di raccogliere lo spunto per una rendicontazione integrata?**

Le aziende italiane negli ultimi anni sono incredibilmente cresciute in termini di attenzione alla rendicontazione integrata.

L'impressione è che ci sia uno sforzo importante di andare al di là della semplice rendicontazione economico-finanziaria per passare a una forma di comunicazione più completa e meglio orientata. Certo le dimensioni, molto spesso troppo limitate, talvolta frenano la creazione di questi programmi innovativi ma, nel complesso, la maturità in questo settore sembra notevolmente cresciuta.



La campagna FAI 2010

anche in considerazione delle diverse attese dei lettori e causare il mancato rispetto del requisito della chiarezza e della comunicazione trasparente verso gli stakeholder. E' importante dunque che le informazioni di sostenibilità trovino il "loro posto" all'interno del bilancio e siano facilmente individuabili da parte del lettore interessato.

**Fate già qualcosa di simile?**

Nel 1997 Telecom Italia ha redatto il primo bilancio di sostenibilità che successivamente, a partire dal 2002, è stato integrato nel Bilancio di Gruppo.

**Pensa potrebbe essere uno spunto per rinnovare il vostro sistema di rendicontazione?**  
Ci sono perplessità in merito al concetto di "integrazione" che riteniamo debba essere approfondito e chiarito. Il timore è che un'integrazione totale dei dati finanziari con quelli di sostenibilità finisca per rendere più difficile da analizzare il "nuovo bilancio",



# GLI STAKEHOLDER

## ASSIREVI

● **Assirevi ha costituito da tempo un gruppo di ricerca sull'attestazione delle non financial information e si occupa anche del Report Integrato. Ne abbiamo parlato con PierMario Barzaghi Responsabile del gruppo di lavoro "Attestazioni Non Financial Information" per Assirevi e partner KPMG**

**Qual è l'opinione dell'Associazione Italiana Revisori Contabili sul Reporting Integrato?**

Il Rapporto Integrato rappresenta un cambiamento di paradigma dei tradizionali processi di accountability, consentendo all'azienda di fornire una visione sistemica delle proprie performance economiche, sociali ed ambientali con l'obiettivo di rappresentare in maniera trasparente agli stakeholder le modalità con cui integra le politiche di sostenibilità nel proprio business. Occorre tener presente che non si tratta solo di includere l'informativa socio-ambientale prevista dai principi di riferimento quali il GRI-G3 nella relazione sulla

gestione, ma di ripensare il livello di integrazione delle politiche di sostenibilità nel business, di rendicontare in modo completo ed attendibile i dati e le informazioni di sostenibilità facendo emergere anche gli aspetti "intangibili", comunicandoli agli stakeholder; si tratta quindi di un documento estremamente tecnico. In considerazione dell'importanza che sta assumendo il tema, Assirevi ha costituito da tempo un gruppo di ricerca ("Attestazione sulle non financial information") anche per approfondire tale tematica e partecipa attivamente, unitamente ad eccellenze professionali ed accademiche italiane, ad un'iniziativa internazionale ("WICI") che ha proprio nell'informativa integrata uno dei suoi obiettivi.

**Ritenete che le organizzazioni in Italia saranno in grado di raccogliere lo spunto per una rendicontazione integrata? Se sì, con quali tempi?**

La situazione italiana è molto variegata, esistono sicuramente delle buone pratiche che sono in grado di rappresentare un valido esempio anche nel contesto internazionale, tuttavia la maggior parte delle aziende devono ancora definire dei sistemi di gestione, di reporting e di controllo sui temi della sostenibilità. Alcune ricerche evidenziano come anche a livello italiano vi sia un interesse crescente sui temi del reporting integrato e ne esistono già alcuni esempi. Si tratta comunque di un processo che richiederà del tempo anche perché necessita di cambiamenti, oltre che nei processi organizzativi, anche nella cultura aziendale. Tuttavia l'evoluzione verso una rendicontazione integrata, anche se non nell'immediato, è auspicabile anche in relazione ai cambiamenti dello scenario internazionale.

# ASSIREVI

**Sara Tommasiello, CSR Manager - Monnalisa**

## Il Report Integrato è un impegno a raccontare una storia in evoluzione

● **Monnalisa SpA, è leader mondiale nel mercato dell'abbigliamento ed accessori per bambine. L'azienda si posiziona in una fascia alta di mercato in oltre cinquanta paesi. Monnalisa si distingue anche per essere stata tra le prime imprese italiane ad investire in una politica integrata di qualità e responsabilità sociale,**

a cura di **Livia Piermattei**

**Perché Monnalisa ha scelto di intraprendere in modo così "pionieristico" la strada della rendicontazione integrata e da quando?**

Abbiamo cominciato con il bilancio 2005. L'esigenza è nata in modo spontaneo da un percorso di crescita nel processo di rendicontazione. L'intenzione di rappresentare in modo sempre più completo la realtà aziendale e la consapevolezza che performance e scelte

economiche di un'azienda sono fortemente collegate con la sua struttura valoriale e con il suo patrimonio di intangibili, ci ha portati all'idea di approvare e pubblicare insieme i due documenti. Non solo però una pubblicazione contestuale ma due informative fortemente dialoganti, organiche perché "frutto e radici" l'una dell'altra.

**Quali cambiamenti ha determinato nella cultura e nelle prassi dell'organizzazione?**

Il report integrato è stato ed è di grande importanza per l'azienda, per la quale non rappresenta una storia "finita" con il termine dell'anno precedente, ma uno strumento di gestione, un rendiconto di un pezzo di storia che racconta assieme ai fatti salienti trascorsi, in forma numerica e discorsiva, anche i progetti, le strategie, la vision degli anni a venire. Inevitabilmente, questo ha comportato e forzato (!)

una crescita della cultura aziendale, un'apertura delle strategie a tutti gli aspetti della sostenibilità, non solo quindi economica.

**Crede che potrebbe essere una prassi utile anche per altre organizzazioni? Se sì in particolare per organizzazioni di media dimensione o anche per quelle più articolate e complesse?**

Penso sia una prassi utilissima per tutte le organizzazioni, ed in questo senso non ritengo che la dimensione rappresenti una variabile determinante per l'utilità o meno di questo strumento. Di sicuro, a prescindere dalla dimensione, occorre da parte dell'azienda un forte impegno a raccontarsi sul serio, perché in un documento dialogante ed esaustivo eventuali contraddizioni ed incoerenze emergono molto facilmente.

## Il caso

# Van Gansewinkel Groep: l'eccellenza nella raccolta dei rifiuti

Intervista a **Frank Janssen, Director Corporate Communications**

● **Van Gansewinkel Groep offre servizi per lo smaltimento di rifiuti ed è fornitore di materie prime e di energia. Con sede in Benelux, è attivo in Francia, Portogallo, Repubblica Ceca, Polonia e Ungheria. L'azienda raccoglie i rifiuti e li converte in materie prime ed energia (verde). Da 3 anni, Van Gansewinkel Groep ha adottato la pratica del Bilancio Integrato (link a rapporto annuale 2009 [www.annualreportvangansewinkelgroep.com](http://www.annualreportvangansewinkelgroep.com))**

a cura di **Alessandra Besana**

**Per quale motivo avete introdotto il Bilancio Integrato nella vostra azienda?**

Abbiamo avviato lo sviluppo del bilancio integrato 3 anni fa per due motivi principali:

- Eravamo convinti che la trasparenza per una società non significasse solo riportare fatti e cifre all'interno di una relazione finanziaria e, pertanto, abbiamo voluto soddisfare le esigenze informative di tutti i nostri stakeholder.

- Abbiamo voluto rendicontare le prestazioni complessive dell'azienda (finanziarie e non finanziarie) legate alla strategia di business.

Quello di cui ci occupiamo è strettamente collegato alla sostenibilità: siamo nel settore della riconversione dei rifiuti e delle rinnovabili. Non è stato difficile, quindi, integrare i temi legati alla sostenibilità nella nostra strategia di business. Abbiamo anche legato le politiche remunerative dei manager alla performance di sostenibilità dell'azienda.

Lavoriamo al Bilancio Integrato tutto l'anno e abbiamo creato un team multifunzionale della divisione di Corporate Communication, Corporate Finance e Corporate Check (Risk management) che lavora ai diversi aspetti finanziari e non finanziari del bilancio.

**Quali benefici ha portato il Bilancio Integrato all'azienda e al rapporto con gli stakeholder interni ed esterni?**

Anche se inizialmente inteso ad uso esterno, il Bilancio Integrato può funzionare bene anche come strumento di management interno: coinvolge tutta

l'azienda, accelera la definizione delle politiche del Gruppo e la loro implementazione. Aumenta anche la consapevolezza interna delle persone perché il fatto di comunicare all'esterno gli obiettivi dell'azienda impone maggiore pressione e motivazione da parte di chi vi lavora a raggiungerli.

In termini di reputazione, il Bilancio Integrato ci ha portato ad essere riconosciuti tra i più sostenibili nel nostro settore.

Questo porta molta energia positiva perché l'azienda continui a mantenere uno standard alto.

**Quali conseguenze ha avuto il Bilancio Integrato rispetto alla comunicazione con i vostri stakeholder?**

Nei primi due anni di redazione del Bilancio Integrato abbiamo dedicato del tempo a definire la "nostra storia". Un buon dialogo con gli stakeholder è possibile solamente se si conosce la propria storia e se si ha un'idea dei temi più rilevanti che si vogliono discutere in maniera condivisa. Ora ci stiamo avviando verso un dialogo più strutturato con gli stakeholder su 3 temi: materie prime e rinnovabili, la responsabilità della catena di fornitura, il business case economia-ecologia "come fare profitto con la sostenibilità".

**Perché le aziende dovrebbero adottare la pratica del Bilancio Integrato?**

Un'azienda dovrebbe integrare le informazioni finanziarie/non finanziarie per riflettere all'interno e all'esterno il funzionamento integrato dell'azienda e dimostrare come essa operi e guardi al futuro nella sua interezza. Da un punto di vista pratico, il Bilancio integrato, anche se richiede molto lavoro, soprattutto all'inizio, è meno costoso rispetto allo sviluppo di due bilanci diversi. Richiede tantissimo lavoro da parte delle persone all'interno di un'azienda, ma è più efficace e coerente.



## Le Rp nel mondo

## L'effetto World Cup sulla professione in Sudafrica

Continuano le "visite" di Carmelo Stancapiano alle associazioni di Rp di altri Paesi: il Sudafrica

● **Dopo il Cipro in Cina (Pechino) nel 2008, il Pria in Australia (Sydney) nel 2009, lo scorso aprile nel corso di un viaggio in Sud Africa Carmelo Stancapiano è stato in visita a Johannesburg dove ha incontrato i colleghi del PRISA (Public Relation Institute of Southern Africa) in fermento per i mondiali di calcio, l'evento che ha rilanciato il Paese sullo scenario internazionale. Stancapiano al Prisa ha avuto modo di effettuare uno stimolante scambio di idee con Susan Richardson, national secretary, Margaret Moscardi, ex Chief Executive officer ora in pensione, e Adele Paulsen, executive director.**

### Carmelo Stancapiano

Il PRISA, fondato nel 1957, è la principale Associazione del continente africano a cui aderiscono colleghi/e di aziende e agenzie di comunicazione, free-lance, rappresentanti del mondo accademico, del governo centrale e locale, esperti di comunicazione di Namibia, Botswana, Swaziland, Lesotho e Sud Africa. Il Presidente è Victor Sibeko a cui fa riferimento come vicepresidente Ronel Rensburg della Università di Pretoria e un board di 19 membri inclusi i delegati delle regioni e degli stati associati. Attualmente i soci sono più di mille e la maggior parte sono donne. L'adesione al PRISA non richiede alcun esame ma solo un colloquio per la verifica degli studi e delle esperienze lavorative effettuate. I soci hanno 6 livelli di inserimento che vanno da Students a APR (Accredited in Public Relations) con specifici piani di formazione e esperienze lavorative che consentono di passare da un livello all'altro nel corso degli anni. La quota di iscrizione di 137 euro il primo anno, 120€ per quelli successivi. Per gli studenti è di 25€ e per i pensionati di 30€. L'associazione è gestita dalla simpatica Adele Paulsen, executive director, che coordina 4 persone a tempo pieno e 4 part-time (per inciso tutte donne). Il PRISA ha sede in una grande villa di sua proprietà in un bel parco che condivide con la Provox (Centre for public relations & communication) società che può essere equiparata alla nostra Ferpi Servizi. Provox offre nell'ambito della comunicazione programmi di addestramento a diversi livelli (studenti, principianti, esperti, managers) corsi di aggiornamento nelle varie specializzazioni (media e investor relations, crisis communication ecc) e la possibilità di diplomarsi in public relations dopo tre anni di studi e 600 ore di esperienza pratica

in azienda. Tutte le attività svolte dal Provox sono accreditate a livello governativo. Il PRISA ha un sito WEB ben strutturato [www.prisa.co.za](http://www.prisa.co.za) dove utilizza tutti gli strumenti del WEB 2.0 (Twitter, YouTube, Social media, news letter ecc), pubblica un magazine ComuniKA diretto da Margaret Moscardi, più altri opuscoli prevalentemente orientati alla formazione. Ogni anno oltre agli eventi istituzionali, assemblea nazionale e regionali, organizza il Prism Awards in cui vengono premiate le migliori campagne nelle varie categorie (Es. Investor relations, Crisis communication, Internal communication, Public affairs, Media relations ecc) e assegna, su segnalazione del Presidente, il "President Awards" alla socia/o che meglio ha contribuito a valorizzare l'associazione. Inoltre periodicamente l'associazione premia con il "Prisa Gold Medal" personaggi Sud Africani famosi nel mondo come, per esempio, Christian Barnard nel 1968 e Nelson Mandela nel 1996. La percezione che ho avuto che in Sud Africa la preparazione nel campo della comunicazione sia buona con professionisti affermati a livello internazionale come le già citate Margaret Moscardi, Ronel Rensburg e il prof. Mervyn King, autore del King Report uno dei documenti più autorevoli in termine di governance. A conferma di questa tesi nel recente World PR Forum di Stoccolma, Mervyn King è stato uno dei key note speakers con un interessante intervento dal titolo "Stakeholders relationship in the new economy" (<http://www.slideshare.net/Informationsforeningen/mervyn-king-presentation-on-wprfvedi>). Ronel Rensburg insieme a Anne Gregory (Leeds Metropolitan University) ha effettuato una stimolante sessione interattiva per la ricchezza delle proposte (<http://www.slideshare.net/Informationsforeningen/anne-gregorys-and-ronel-rensburgs-presentation-at-wprf2010>). Per entrambi gli interventi sono disponibili i video sul sito <http://www.wprf2010.se/2010/06/21/presentations-and-video-from-wprf/>



Stancapiano con Adele Paulsen, Executive Director

## AMANDA JANE SUCCI - Presidente CerpMed e Segretario Generale Global Alliance

## MEDCOM 2010

### Relazioni pubbliche e sistemi locali nell'area Euro-Mediterranea

● **Tutto pronto per MedCom 2010: il primo simposio inter-mediterraneo sulle relazioni pubbliche che si svolgerà a Catania il 19 e 20 novembre. Giunto alla seconda edizione l'evento promosso dal CerpMed con la Ferpi e Global Alliance si propone di mettere a confronto i professionisti dei Paesi del Mare nostrum.**

### di Amanda Jane Succi\*

Anche per la sua seconda edizione, prevista il 19 ed il 20 novembre a Catania, MedCom coinvolge e chiama a raccolta i professionisti ed esperti in relazioni pubbliche, in comunicazione istituzionale e d'impresa di realtà sia pubbliche che private dell'area Euro-Mediterranea. Ma non solo. MedCom coinvolge e attrae l'attenzione anche di imprenditori, manager d'azienda e figure istituzionali attenti alle dinamiche geo-politiche e di cambiamento relative allo scenario Euro-Mediterraneo, interessati al ruolo strategico che le relazioni pubbliche possono rappresentare in questo contesto.

Il dibattito, nato durante la prima edizione del simposio MedCom nel novembre 2009 sul tema "Le Relazioni Pubbliche a supporto dello sviluppo economico del Mediterraneo", ha generato l'esigenza di continuare a sviluppare scambi e confronti sull'applicazione della nostra professione nello scenario dinamico dello sviluppo economico dell'area. Si è voluto scegliere per la seconda edizione, dunque, un tema che potesse sollevare un dibattito ancora più efficace sull'applicazione concreta delle relazioni pubbliche su un territorio, su un'area così diversamente caratterizzata sia dal punto di vista sociale che economico e culturale. Tale da dover e poter rappresentare un vero punto di partenza su cui innescare un lavoro di "squadra" Euro-Mediterranea tra professionisti.

Con il tema "Sistemi locali nell'area Euro-Med. Competizione o cooperazione? Il ruolo delle Relazioni Pubbliche" MedCom 2010 vuole

discutere sull'importanza che il modello di sistema locale può rappresentare nel processo di scambio e di sviluppo economico, sociale e culturale dell'area Euro-Mediterranea e il ruolo attivo delle RP ad esso applicate.

Da qui l'obiettivo di MedCom 2010. Stimolare un confronto, uno scambio di esperienze e conoscenze tra i relatori pubblici che operano in ambito e progetti di sistemi locali appartenenti all'area Euro-Med. Oltre a voler discutere sul modo in cui tali figure possano incidere favorevolmente a forme e opportunità di cooperazione tra i sistemi locali, al fine di innescare azioni di scambio, condivisione di know how e progetti di comune interesse. Questo il punto di partenza. Lo scenario globale attuale è dettato dall'inarrestabile velocità con cui il mondo economico e sociale cambia e si evolve, influenzando scelte e dinamiche di mercato. L'area Euro-Med è caratterizzata da un contesto vivace e particolare che, anche per le sue caratteristiche culturali e di diversità identitarie, fanno di esso un'area ricca di opportunità di crescita e di



Amanda Jane Succi

sviluppo. Questo implica che la competizione economica non esiste solo tra aziende, ma anche tra sistemi locali di aree diverse, poichè cresce sempre di più la rilevanza del sistema locale in cui l'azienda opera. Lo scenario della competizione si sposta, dunque, dalle singole aziende ai sistemi locali complessi.

In generale, un "sistema locale" esiste grazie all'interconnessione tra tessuto istituzionale, imprenditoriale, sociale e culturale di un luogo definito e può diventare fonte di innovazione, creazione di valore e di sviluppo del contesto in cui si trova. Partendo dal presupposto che un sistema locale può essere efficacemente organizzato e che una qualsiasi logica di sistema è necessariamente composta da un sistema di relazioni, dirette e indirette, si vuole porre l'attenzione sulla necessità che tali relazioni vadano organizzate e gestite in maniera funzionale e strate-



Scenari

## Bulgaria il Pr Prix premia le migliori campagne di rp

Nel Paese dell'Est, la professione è in buona salute e la BPRS spinge molto il confronto interno

● L'associazione delle Relazioni pubbliche Bulgara BPRS - Bulgarian Public Relations Society, mostra grande entusiasmo, competenza e determinazione nello sviluppare la buona pratica della professione RP nel suo paese, nell'innalzare il livello della qualità e della competenza applicata ai progetti e alle campagne di rp, sia nel settore profit che in quello pubblico e non profit. In Bulgaria la professione RP è davvero giovane, basti pensare che l'associazione BPRS è stata costituita circa quindici anni fa e fino al 1989 non era proprio possibile parlare di relazioni pubbliche dato il regime politico in cui il paese si trovava. Oggi le cose sono molto cambiate e soprattutto la classe più giovane si mostra aggressiva e determinata nel cercare in tutti i modi e con professionalità di contribuire allo sviluppo e alla crescita del paese. E questo vale anche nell'ambito delle relazioni pubbliche.

Tra le diverse iniziative organizzate dal BPRS (Bulgarian Public Relations Society) due sono certamente di grande rilievo. Il festival nazionale delle RP, già alla sua quarta edizione, ideato da Nelly Benova quando ne era il presidente e il PR Prix, evento di premiazione della migliore campagna di relazione pubbliche per categorie. Ho avuto l'onore di essere invitata come giurato e relatore di entrambi gli eventi che vengono svolti in concomitanza. Una cinque giorni fitta di incontri, di scambi e dibattiti su aree tematiche della nostra professione. Ho trovato molto interessante l'evento del PR Prix, alla sua decima edizione, che vede una giuria composta da una dozzina di professionisti in RP, di cui un paio provenienti dalla sfera internazionale. Quest'anno erano 29 le campagne in gara e il sistema di valutazione molto severo e serio. Dopo l'analisi dei progetti su carta, due giorni sono stati dedicati alla presentazione del progetto da parte dei responsabili delle relazioni pubbliche delle singole campagne. Al termine di ciascuna presentazione (che durava dieci-quindici minuti circa) veniva dato spazio alle domande sia della giuria che del pubblico

presente, ovviamente composto da professionisti in rp, finalizzate a snocciolare ed approfondire alcune tecniche e curiosità riguardanti la campagna ascoltata. Veniva messo a nudo quasi tutto: la strategia individuata, il perché degli strumenti utilizzati, i budget coinvolti, i risultati ottenuti e come sono stati misurati, cosa è andato storto e come hanno risolto piccole crisi, come anche i vantaggi inaspettati. Insomma, tutto. Le categorie previste erano dieci e per ognuna sono state presentate campagne di relazioni pubbliche vivaci, focalizzate sull'obiettivo e in linea con l'evoluzione e la corretta applicazione che la professione richiede. L'esito delle votazioni da parte della giuria è stato esplicitato durante la serata di gala coincidente con il termine del convegno nazionale del BPRS. Un momento ricco di emozione per i premiati che hanno ricevuto, seppur in maniera solo simbolica, una gratificazione personale e professionale proveniente proprio dai loro stessi colleghi. È difficile saper giudicare con vera neutralità, così come è ancora più difficile decidere di rimettersi al giudizio di colleghi per chiedere come valutano il lavoro svolto. Ma anche questo fa parte della crescita non solo di ogni professionista, che mettendosi in gioco decide di volersi sempre migliorare, ma fa parte anche della crescita e sviluppo conseguente dell'intera professione. Ritengo importante il confronto con colleghi e professionisti di aree specifiche del nostro lavoro. E confrontarsi con colleghi appartenenti ad altri paesi ci consente di acquisire anche approcci propositivi utili se non solo diversi. Forse sarebbe utile poter innescare anche da noi, come Ferpi, un momento di scambio non solo amichevole, ma anche di confronto professionale e tecnico che possa arricchire ognuno di noi e valorizzare, anche agli occhi di stakeholder esterni e di pubblici più o meno attenti, il valore di quello che ogni giorno, quasi silenziosamente, siamo in grado di produrre.

Amanda Jane Succì



sviluppo imprenditoriale e la governance locale, e i tre temi verticali dell'energia, del turismo e della cultura. Importanti i contributi dei keynote speakers previsti. MedCom ha già riscosso l'interesse di importanti enti ed organizzazioni tra i quali UPI (Unione province Italiane), Provincia Regionale di Catania, Confindustria Sicilia, Rai-Med e Università di Catania, partner e patrocinatori dell'evento. Presenti anche Ferpi, Global Alliance ed Euprera. Per informazioni e registrazioni [www.med-com.it](http://www.med-com.it)

\* **Segretario Generale Global Alliance**



### COS'E' MEDCOM

Dopo il successo dello scorso anno, torna MedCom, il Simposio Inter-Mediterraneo sulle Relazioni Pubbliche che si terrà a Catania il 19 e 20 Novembre 2010. MedCom è un momento di aggregazione tra le figure professionali del mondo delle Relazioni pubbliche provenienti dalle istituzioni, dal comparto imprenditoriale, dalle università oltre ad importanti figure chiave e opinion leader attenti alle dinamiche relazionali che riguardano il dialogo economico e geopolitico appartenenti ai paesi dell'area Euro-Med. Il simposio, oltre alle manifestazioni d'interesse da parte di diversi paesi dell'area Euro-Med, vedrà tra i partecipanti figure estremamente qualificate del panorama delle Rp, del mondo accademico ed istituzionale dell'area Euro-Med. ompetizione o cooperazione? Il ruolo delle Relazioni Pubbliche

gica alle finalità per cui il sistema locale esiste. Poiché i sistemi locali incidono sulle capacità competitive del mondo economico, cosa rende un sistema locale competitivo rispetto ad un altro? Dato che i sistemi locali competono fra loro nella capacità di attrarre intelligenze, turismo, scambi economici, lavoro, in che modo, dunque, possono cooperare positivamente nell'ottica di scambio e condivisione di best practice e know how sullo scenario socio-economico e culturale Euro-med, finalizzato a rafforzare lo sviluppo dell'area stessa? Tra le professionalità operanti nella logica dei sistemi locali strutturati, gli esperti in relazioni pubbliche rappresentano una delle figure professionali importanti nella gestione e nel governo delle relazioni strategiche e integrate. Certamente ogni sistema locale presenterà delle peculiarità proprie obbligandoci a

pensare che le RP in un'ottica di sistema locale debbano essere distinte in due forme di applicazione tra loro sempre connesse. La prima è riferibile ad una piattaforma di logiche comuni alle diverse tipologie di sistema, una sorta di principi generici. Allo stesso tempo vanno individuate quelle applicazioni specifiche che dipenderanno dalla tipologia del sistema, dal contesto e dalle finalità prefissate. Analizzando il ruolo che le relazioni pubbliche hanno nella pianificazione, realizzazione, sviluppo e crescita funzionale del sistema locale, si vorrà comprendere se sia anche individuabile un modello di comunicazione e di governo delle relazioni del sistema locale nell'area Euro-Med. Per affrontare con efficienza un argomento così complesso, la due giorni di lavori sarà suddivisa in sessioni che riguarderanno l'analisi di due tematiche trasversali quali lo



# ACCORDI DI STOCCOLMA

## Un nuovo paradigma per le Relazioni Pubbliche

● Dal World PR Forum, che si è tenuto a Stoccolma il 14 e 15 giugno, emergono nuove indicazioni per le Relazioni Pubbliche. Due giorni di dibattiti, incontri e confronti in cui si è parlato del futuro della professione. Il principale risultato raggiunto è rappresentato dagli Stockholm Accords. La cronaca dell'evento di uno dei delegati Ferpi, Biagio Oppi.

di Biagio Oppi

Siamo appena usciti dagli uffici della NCC, grande azienda di costruzioni svedese, e i 25 componenti della delegazione italiana adesso ritornano a casa.

Si conclude così la missione Ferpi al World Public Relations Forum 2010 con due incontri extra-forum, rispettivamente con la responsabile Comunicazione della Città di Stoccolma, Hanna Brogren, e con la responsabile Public Relations di NCC, Anna Gerentz. La prima ci ha illustrato la strategia di comunicazione di Stoccolma Prima Capitale Verde Europea, la seconda invece ci ha parlato nel dettaglio strategie, strumenti e obiettivi di comunicazione di una grande azienda di costruzioni (la seconda del settore per fatturato dell'intera Scandinavia).

È stato un viaggio di lavoro e di approfondimento molto ricco e stimolante, che è cominciato sabato con la cena in compagnia di Sylvy Nylén, CEO dell'associazione svedese delle relazioni pubbliche - organizzatrice del Forum - che ci ha presentato dati e trend del settore in Svezia.

Un'associazione con oltre 5000 iscritti e un enorme impegno sulla formazione, una sempre maggiore convergenza tra relazioni pubbliche-advertising-marketing, una professione che sempre più si sta femminilizzando e un paese che valorizza il settore considerando la comunicazione fondamentale per il buon vivere democratico. Domenica - dopo un tour di Stoccolma, tutta eccitata e pronta per l'ormai prossimo matrimonio reale - abbiamo allestito il nostro spazio Ferpi e partecipato al ricevimento inaugurale incontrando alcuni dei nostri compagni di forum provenienti da tutto il mondo: la nostra delegazione, probabilmente la più numerosa, ha avuto modo di confrontarsi con colleghi di ogni latitudine,



dall'Australia alla Francia, dal Brasile alla Nigeria, dal Sud Africa agli Stati Uniti, erano rappresentate quasi 40 nazioni.

### Il Forum

Il programma del Forum è stato molto intenso e incentrato su due principali temi: il rapporto relazioni pubbliche e l'emergente network society (con l'infrastruttura tecnologica della rete e il fenomeno dei social media che si sovrappongono alla struttura economico/sociale in mutazione) da un lato; gli Stockholm

Accords dall'altro, che hanno visto Toni Muzi Falconi come principale artefice e motore inesauribile. Sul sito del World Public Relations Forum 2010 è già disponibile la versione finale redatta proprio da TMF, in chiusura applauditissimo e incoronato da Paluzcek quale padre, zio, direttore... degli Accords.

Online sono disponibili anche i video e le foto della due giorni di conferenze, insieme ai tweet #wprf2010 che ci hanno accompagnato proiettati sui maxischermi in tutte le conferenze.

### I Protagonisti del World Public Relations Forum

Ecco alcuni flash sugli interventi principali, che possono essere visionati sul sito [www.stockholmaccords.org](http://www.stockholmaccords.org) - le presentazioni sono ovviamente condivise su Slideshare.net.

Brian Solis (Future Works, Direttore) ha aperto lunedì mattina con un brillante intervento intitolato "Engage or Die" dedicato ai social media e alla necessità che ha il settore delle Relazioni Pubbliche di utilizzare i social media per coinvolgere gli sta-

keholder e non rimanerne attore passivo.

A seguire il professore Sven Hamrefors (Università Malardalen) ha presentato la sua teoria del "Value Network" applicato all'organizzazione comunicativa, che avevamo avuto modo di ascoltare anche in occasione dell'Oscar di Bilancio a Milano. Come dicono alcuni colleghi svedesi, per capire a fondo la teoria di Hamrefors bisogna ascoltarlo almeno cinque volte: siamo a tre (online è possibile vedere una sua bella intervista) e quindi manca poco. A parte le battute, la proposta di Hamrefors, che descrive un'ideological leadership e una contextual leadership con determinate specificità, può aiutare a inquadrare in una prospettiva di medio-lungo periodo il cambiamento organizzativo che influenza direttamente la nostra professione e che lascia intravedere una serie di opportunità e sfide molto intriganti. Sempre il primo giorno la professoressa Robin Teiglund (Stockholm School of Economics) ci ha spiegato la "Terza rivoluzione industriale" con una vivace esposizione e numerose esercitazioni interattive. Molti di noi hanno cercato di fare le esercitazioni interattive con colleghi di altri paesi per riuscire a fronteggiare le diverse situazioni. Al pomeriggio Mervyn King, direttore del Comitato per il King report e la Global Reporting Initiative, affermando che Governance, Sostenibilità e Strategia siano ormai temi inseparabili, ha sottolineato come il reporting non possa più prescindere dai tre livelli di analisi: economico/finanziario, sociale e ambientale. "La gestione degli stakeholder nella new economy" è stato sicuramente un intervento da

### L'esperto

## IL WEB 2.0 STA RIVOLUZIONANDO IL MODO DI FARE IL NOSTRO LAVORO

di Italo Vignoli

● Il World PR Festival è partito con i keynote di Brian Solis e Sven Hamrefors, che - assumendo la loro rappresentatività nei confronti dei due mondi delle PR 2.0 (il titolo del blog di Solis) e delle PR 1.0 (mi perdoni Hamrefors, ma l'attribuzione è necessaria per distinguere i due ambiti) - hanno confermato quanta strada debbano percorrere le prime per arrivare al livello delle seconde, in termini di pensiero strategico. Infatti, tanto "impalpabile" e scontato è stato Brian Solis - che si è limitato a una vera e propria apologia di Twitter, e al luogo

comune sulla morte del comunicato stampa - quanto "ponderoso" e ricco di stimoli, anche difficili e complessi, Sven Hamrefors. Tra l'altro, è impossibile fare un confronto a posteriori perché il buon Brian - venendo meno proprio al concetto di condivisione in rete di cui ha parlato durante il suo intervento - non ha pubblicato la sua presentazione, al contrario di quello che ha fatto Sven. Sotto certi punti di vista, la "consecutio" tra i due interventi è stata impietosa, in quanto ha dimostrato in modo evidente la differenza di standing tra i due mondi delle RP: quello tradizionale, che arriva da cent'anni di storia, ricco di practice

e di strumenti consolidati ma forse un po' troppo restio - a torto - a mettersi in gioco ed esplorare le opportunità offerte dal mondo della rete, e quello "nuovo" - 2.0 - che ha grande dimestichezza con gli strumenti digitali ma spesso zoppica proprio sulle practice e gli strumenti, anche quelli di base, come il comunicato stampa. È un dato di fatto che la maggior parte degli specialisti di Internet PR - o PR 2.0 - arrivano dai mondi del marketing, della pubblicità o dello sviluppo di siti web, che sono tutti in stretta relazione con il mondo delle relazioni pubbliche ma hanno un approccio metodologico completamente diverso. E se da

una parte è positivo che le relazioni pubbliche vengano "contaminate" da altre discipline, perché è solo in questo modo che possono nascere stimoli per l'evoluzione del mestiere, dall'altra c'è il rischio di perdere il controllo proprio dell'area in cui è possibile apportare le innovazioni più significative alla professione. Gli Stockholm Accords sono una "call for action" per i relatori pubblici, verso un recupero - o una conquista? - di una nuova centralità della professione all'interno dei processi di management e di innovazione delle aziende. Una chiamata che non può essere limitata alla comunicazione "analogica" - indipendentemente dall'uso di strumenti digitali - ma deve necessariamente riguardare anche il mondo digitale con il suo patrimonio di opportunità e di



Il documento

# Il nuovo corso delle Rp

Sul sito Ferpi disponibile il documento degli Stockholm Accords in Italiano.

● Le Relazioni Pubbliche da funzione quasi meramente operativa, a supporto della governance e dei processi decisionali delle organizzazioni. Ma dobbiamo essere noi ad argomentare il valore che produciamo per le organizzazioni e la società. Il brief ci fornisce questi argomenti ed ora tocca a noi realizzarli. Se le indicazioni contenute nell'ultimo King Report III erano già un segnale esplicito del nuovo ruolo che le relazioni pubbliche stanno assumendo nella governance delle organizzazioni, in cui - come ha indicato Mervin King - la definizione delle politiche di relazioni con gli stakeholder è di competenza del Consiglio d'Amministrazione, il documento finale, licenziato dai professionisti riuniti nella capitale svedese, rappresentano allo stesso tempo una provocazione ma anche la bussola per i prossimi anni. "In questi ultimi 20 anni - hanno scritto gli estensori del documento, tra cui l'italiano Toni Muzi Falconi - il corpo di conoscenze, nonché la pratica della professione delle relazioni pubbliche in ogni angolo del mondo, hanno fatto grandi passi in avanti, che devono essere raccolti, compresi e interpretati". Il documento, che si può scaricare in Italiano dal sito [www.ferpi.it](http://www.ferpi.it), rappresenta un nuovo inizio per la funzione e la professione delle relazioni pubbliche che è chiamata a confrontarsi con il nuovo scenario che si è delineato negli ultimi anni contribuendo a ridefinirne i confini. E se fino a qualche anno fa, pensando alle relazioni pubbliche, si parlava di media relations (quello che in Italia chiamiamo ancora ufficio stampa), organizzazione di eventi, relazioni istituzionali, per citare, come esempio, almeno le funzioni di base della professione, oggi le relazioni pubbliche sono divenute anche una funzione strategica e dunque consulenziale e manageriale ancora prima che tecnico-operativa. Gli Stockholm Accords definiscono una nuova cornice concettuale che riferendosi alle relazioni pubbliche imperniata su sostenibilità e governance, su management e coordinamento tra comunicazione interna ed esterna. In questo scenario è fondamentale il ruolo delle

associazioni professionali tanto a livello centrale ma soprattutto a livello locale: un invito venuto con forza da Stoccolma che è espresso chiaramente anche nel documento e che invita e impegna all'azione ogni singolo professionista. "Gli Accordi di Stoccolma, nel testo finale approvato dai partecipanti al Public Relations World Forum di Stoccolma il 14 e 15 giugno 2010, intendono essere un quadro di riferimento operativo (un brief) per ogni professionista, educatore, studente, leader di un'associazione professionale, dipendente o dirigente di ogni organizzazione pubblica, privata e sociale di tutto il mondo". Per aiutare la comprensione dei concetti espressi nella prima parte del documento, gli estensori hanno voluto inserirvi anche un glossario che ne aiuti a comprendere quei drivers principali che ne costituiscono il fondamento. Valore della comunicazione e delle relazioni, sostenibilità, stakeholder governance, coordinamento fra comunicazione interna ed esterna, comunicazione di leadership, condivisione della conoscenza, processi decisionali, brand loyalty e equity, dialogo/partecipazione, successo, valutazione e misurazione, reti. Sono alcune delle parole che rappresentano i nuovi campi d'azione delle relazioni pubbliche e possono aiutare a comprenderne meglio la nuova cornice concettuale delineata a Stoccolma. Global Alliance invita ciascuno a partecipare liberamente e a guidare - all'interno del rispettivo ambiente professionale - un programma di relazioni pubbliche della durata di due anni (2010 - 2012) attingendo e adattando i contenuti degli Accordi in uno sforzo consapevole e programmato. Questo documento non è scolpito nella pietra e descrive semplicemente diversi temi di argomentazione per società e organizzazioni. Per ciascuno di questi, il documento individua dove e come le relazioni pubbliche possono portare un valore aggiunto ad un'organizzazione. Il risultato finale di questo sforzo è il miglioramento e il rafforzamento del valore della nostra professione per la società e le organizzazioni, incrementando in tal modo la nostra "licenza di operare", sia a livello globale che locale. (gp)

ricordare insieme a quello di Hamrefors. A seguire l'apprezzato intervento dell'ex direttore comunicazione di Shell Bjorn Edlund, che ha illustrato come incrementare il ritorno sulle relazioni, tramite l'evoluzione della relazione in una conversazione. Non poteva mancare anche qualche commento sulla vicenda BP... Alla sera cena di gala per il 60° anniversario dell'associazione svedese con riconoscimenti a chi si è distinto nel mondo delle RP, ma ahimé in quel momento molti di noi stavano guardando il secondo tempo della partita dell'Italia su un canale tedesco satellitare... Martedì chi è riuscito a svegliarsi presto, si è potuto godere la presentazione di Cision che il nostro Italo ha trovato già sentita e forse non gli si può dare tutti i torti. Paul Miller, cockney duro e puro, ci ha presentato diverse statistiche e rilevazioni sull'uso dei social media da parte dei giornalisti che principalmente vengono mossi da tre motivazioni: trovare notizie (in particolare su twitter), validare (con confronti incrociati) e soprattutto promuovere se stessi (glob e twitter). Motivazioni che nel nostro approcciarsi al giornalista dobbiamo ovviamente tenere presenti. Molto bello l'intervento di Peje Emilsson (Direttore di Kreab Gavin Anderson, una delle principali agenzie svedesi) sulla Comunicazione responsabile che necessita di un comunicatore responsabile, in grado di uno fare troppe promesse e di non creare aspettative esagerate. Emilsson ha anche aggiunto un commento su BP in cui la gestione della crisi ha visto prevalere gli stakeholder economici (gli investitori e gli azionisti di Shell) su

## UN HUB ONLINE PER LA COMMUNITY DEI RELATORI PUBBLICI

La Global Alliance promuove uno spazio web dove discutere e confrontarsi sugli Stockholm Accords. Dall'11 agosto è online un nuovo spazio digitale per sostenere il dibattito sugli Accordi di Stoccolma, il documento finale prodotto dal Word Pr Forum di Stoccolma che rappresenta un brief sul futuro delle Relazioni Pubbliche. Secondo la Global Alliance, e uno dei suoi più autorevoli animatori, Toni Muzi Falconi, che ha voluto fortemente questo progetto, il sito [www.stockholmaccords.org](http://www.stockholmaccords.org) aperto dalla Global Alliance si configura come un vero e proprio Hub.



quelli politici e sociali (il governo USA e gli abitanti delle coste del Golfo). Nella sessione parallela alla presentazione del gruppo italiano sulle applicazioni degli Accords nei vari ambiti di lavoro: Ferpi in Stockholm e Twenty five italians plan to make a difference to help shape the future of public relations con gli interventi di Grazia Murtarelli su Uniferpi, Stefania Romenti sul mondo accademico e della formazione, Rossana Revello, sulle PMI, Italo Vignoli, sul ruolo del consulente, Anna Adriani, sul ruolo di una grande azienda multinazionale

come Illy, Amanda Succi, in qualità di consigliera Ferpi e promotrice di MedCom. Molto stimolante la sessione interattiva gestita dalle prof. Anne Gregory (Leeds Metropolitan University) e Ronel Rensburg (University of Pretoria e Vice Presidente di PRISA, l'associazione sudafricana) su cui però occorre approfondire con un report a parte per la ricchezza delle proposte. Infine nell'ultima parte, quella pomeridiana, il pubblico (circa 300 delegati) ha potuto aggiungere proprie riflessioni alla versione finale degli Stockholm Accords, prima di ascoltare l'intervento di Klaus Schwab, fondatore del World Economic Forum (la più grande agenzia di PR al mondo come l'ha definita Toni Muzi Falconi che da anni propone una multistakeholder platform che porta a Davos governi, multinazionali, associazioni non governative, per individuare una strada di sviluppo del pianeta. Infine Hanna Brogren ha parlato della strategia comunicativa di Stoccolma Capitale della Scandinavia, creando anche qualche malumore tra gli altri scandinavi non svedesi in sala. A chiusura di tutto abbiamo avuto il piacere di ascoltare un politico non noioso, Carl Bildt, giovane ex primo ministro svedese ora ministro degli affari esteri, esperto di comunicazione che ci ha un po' illustrato quali esigenze comunicative hanno i politici e i leader del XXI secolo. Ognuno di questi interventi merita un approfondimento: io ho il bloc notes pieno di appunti e i colleghi anche, quindi a presto faremo ulteriori approfondimenti su queste pagine.

Tra l'altro, la trasparenza - che viene citata più volte nel testo degli Stockholm Accords - è un valore assolutamente centrale per la comunicazione in rete, più di quanto non lo sia per la comunicazione di tipo tradizionale. E sulla trasparenza, secondo me, si gioca il futuro degli Stockholm Accords e della professione.



rischi per le relazioni pubbliche. Io sostengo da tempo, e non sono certo il primo e l'unico a farlo, che la rete - che non è altro che un nuovo media, con caratteristiche in parte identiche e in parte completamente diverse rispetto agli altri media - offre la possibilità di mettere in pratica il modello "simmetrico a due vie" di Grunig e Hart, più di quanto sia stato possibile in passato. Il messaggio, diretto e provocatorio, ma sempre attuale dopo più di dieci anni, del Cluetrain Manifesto, è molto simile alla call for action degli Stockholm Accords, con l'ovvia distinzione che il primo partiva dalla rete mentre il secondo nasce all'interno della comunità professionale. Gli Stockholm Accords rappresentano una grande opportunità per tutto il mondo delle relazioni

pubbliche, indipendentemente dal fatto che operi all'interno delle aziende o delle agenzie, per ricquistare un ruolo di guida per la comunicazione aziendale, in modo trasversale su tutti i media. I relatori pubblici devono conoscere tutti gli strumenti di comunicazione, da quelli più tradizionali come il comunicato stampa a quelli più recenti e innovativi come le applicazioni per la geolocalizzazione come FourSquare e Gowalla, che aprono orizzonti completamente nuovi - per esempio - nell'area della fidelizzazione della clientela per le aziende che operano nei beni di largo consumo. E così come non ci sono remore a "sporcarsi le mani" - in senso figurato - con la redazione di un testo non ci devono essere remore per installare un blog o creare una pagina Facebook.

# Roma si candida come luogo di confronto sulla comunicazione

La community dei professionisti della comunicazione necessita di un confronto costante sui temi di attualità

● **Anche quest'anno il Forum della Comunicazione ha rappresentato un importante momento d'incontro professionale. Ne abbiamo parlato con Fabrizio Cataldi, amministratore e managing director di Comunicazione Italiana, che parla delle novità dell'edizione di quest'anno e del lancio del nuovo Business Social Media, dedicato innanzitutto alle aziende.**

I temi affrontati in questa terza edizione del Forum della Comunicazione sono stati il ruolo della comunicazione nell'ambito dell'internazionalizzazione, dello sviluppo del territorio e del turismo, la "vita digitale", i cambiamenti nel mondo dell'informazione e il rapporto tra sostenibilità e impresa.

Ma, racconta Fabrizio Cataldi, quest'anno c'è anche un nuovo filo rosso che attraversa il Forum, che è la proposta di integrare linguaggi di comunicazione differenti, oltre quelli tipici utilizzati nella comunicazione di impresa e istituzionale.

**Quali sono i nuovi linguaggi di comunicazione proposti dal Forum?**

Danza, musica, teatro e cinema. Abbiamo pensato che fosse utile riproporre, a fianco alla comunicazione d'impresa ed istituzionale, queste forme di comunicazione non verbali, che fanno riferimento alla comunicazione come fenomeno umano di base che per il loro valore semiotico, riescono a comunicare in modo più diretto ed emozionale.

**Qual è l'obiettivo più importante che si pone il Forum della**

**Comunicazione?**

L'obiettivo è unico, ma con due risvolti, il primo è consolidare la comunità dell'Italia che comunica, catalizzando gli interessi dei vari player rafforzando il valore dell'essere in connessione. Il secondo risvolto è dare un'immagine di unità di tutto il nostro mondo per portare all'attenzione dell'opinione pubblica l'importanza di considerare la comunicazione uno dei principali asset del sistema paese.

**Quali i prossimi progetti in questa direzione?**

Nell'ambito del Forum presenteremo il nostro nuovo sito 2.0, che andrà a sostituire quello attuale di Comunicazione italiana, e che consentirà tutta una serie di servizi e strumenti a chi si mette in rete. Sarà dedicato soprattutto alle aziende, oltre

che ai singoli manager. Infatti abbiamo pensato di organizzare la community non solo come una vetrina per promuovere la propria reputazione, ma ci saranno tutta una serie di strumenti operativi per il business, come la possibilità di organizzare promuovere e monitorare gli eventi. In sostanza chi si mette in rete nel nostro social network non sarà solo, come accade su LinkedIn, per promuovere la propria carriera, ma per mettersi in contatto diretto con i propri utenti.

**Nessun rischio in un eccesso di comunicazione on line?**

No, il nostro è un Business Social Media che agisce in modo cross-mediale: sulla carta stampata attraverso gli Atlanti dedicati alle singole comunità

professionali, on line con i nostri siti, e di persona attraverso gli eventi. Ma oggi è più che mai decisivo ed efficace comunicare direttamente con i propri stakeholder, e i social network a tema consentono di comunicare in modo anche mirato. Non c'è dispersione e si raggiungono risultati con budget ridotti. Ad esempio, all'edizione 2009 del Forum, hanno partecipato circa 5mila manager: duemila sono state coinvolte attraverso i grandi investimenti sui media tradizionali, mentre gli altri 3mila utenti li abbiamo portati al forum attraverso il nostro network, LinkedIn e Facebook. La comunicazione diretta ha funzionato di più ed è costata meno.

Valeria Cecilia

Claudio Velardi - Reti SpA

## L'ETICA SPARTIACQUE DELLA COMUNICAZIONE

Il vero problema rispetto all'invasione dei media nella vita quotidiana è la qualità delle informazioni

**L'on line avrà sempre maggiore rilevanza. Lo sostiene Claudio Velardi in un'intervista esclusiva a Ferpi. Velardi è stato uno dei protagonisti del Forum della Comunicazione 2010 dov'è intervenuto in uno dei workshop più attesi e seguiti: Comunicazione e Potere. Intervistato dal giornalista Fabio Angelicchio de La7, ha dibattuto con il parlamentare ed editore Italo Bocchino e il giornalista Peppino Caldarella sul rapporto politica-comunicazione-informazione a partire dalla querelle sul nuovo ddl sulle intercettazioni.**

di Valeria Cecilia

● **Negli anni '70 gli hacker iniziarono a operare le prime intrusioni nei data base chiusi delle grandi organizzazioni americane, sostenendo che "chi detiene le informazioni detiene il potere". Oggi, dopo 40 anni, nell'esplosione del web 2.0 a che punto siamo? Il potere si è effettivamente distribuito tra i pubblici?**

Oggi è innegabile che gli utenti hanno preso a giocare una parte attiva nel flusso informativo. E io sono convinto che i nuovi strumenti di comunicazione stiano stimolando una reale cresci-

ta culturale della pubblica opinione, che è più partecipe alle questioni di interesse pubblico. Un esempio su tutti è il fermento di opinione sulla cosiddetta "legge bavaglio": a prescindere da come la si pensa, la cosa positiva è la partecipazione dell'opinione pubblica. Ma certo, questo spostamento di equilibrio è lento, anche perché il nuovo protagonismo dell'opinione pubblica non è privo di problemi...

**Ad esempio?**

Il problema nuovo rispetto all'invasione comunicativa è la certezza e la qualità delle informazioni. Gli strumenti di comunicazione e informazione interattiva diffondono in maniera orizzontale una crescita, mentre viene in parte penalizzato l'approfondimento. Lo vedo anche con mio figlio, 22enne, che riesce a informarsi su tante cose, molto di più di quanto potessi fare io alla sua età, ma ovviamente sostiene fino a un certo punto una chiacchierata di approfondimento. Ma in ogni caso il bilancio è più positivo che negativo. Non vorrei mai che si tornasse indietro.

**Come si può influenzare o provocare una selezione dei contenuti?**

La via non sarà certo istituzionale, burocratica o legale. In parte sarà un processo spontaneo culturale. Io



**CLAUDIO VELARDI**

Claudio Velardi, amministratore delegato e fondatore di Reti, società specializzata in lobby e public affairs, nell'ambito del Forum della Comunicazione ha curato un incontro sul tema del rapporto tra media e potere. Secondo Velardi, la bilancia del potere, i decisori e i pubblici, si sta spostando, anche se lentamente, grazie alle nuove forme di comunicazione interattive. Ma per il futuro c'è bisogno di selezione e qualità dei contenuti, cui anche la comunicazione pubblica ha il dovere etico di contribuire. Anche se il processo, sostiene, sarà generato automaticamente grazie alla crescita culturale in corso degli utenti.

sono molto fiducioso nelle persone e sono sicuro tenderanno sempre più a selezionare i contenuti che girano in rete, privilegiando quanto è credibile e davvero utile. Si va infatti sempre più verso la specializzazione tematica anche dei social network e dei blog. Lo dimostra anche l'arresto della crescita esponenziale di Facebook che è un canale bellissimo per le piacevoli chiacchiere personali ma non certo per fare informazione.

**E le relazioni pubbliche hanno un ruolo in questa invasione comunicativa?**

Certamente, e lo spartiacque lo fanno l'etica, la professionalità, l'attendibilità, soprattutto per chi fa comunicazione pubblica che ha il compito delicato di diffondere informazioni sulle attività istituzionali.

**E voi quanto utilizzate l'on line per il vostro lavoro di lobby?**

Praticamente tutte le nostre attività di lobby si svolgono on line, attraverso la nostra presenza sui social network, la creazione di blog, anche se le rela-

**ha oggi nel dialogo tra i decisori e le organizzazioni?**

Viene ritenuta decisiva, ma forse viene sopravvalutata. Si pensa ancora, sbagliando, che un pezzo su un giornale (anche se a volte è chiaramente una "marchetta") possa cambiare le sorti di un'azienda o di un'organizzazione, mentre non è così. Conta di più un lavoro alle radici, di grassroots, fatto sui networks, attraverso relazioni privilegiate con i decisori... E soprattutto a decidere sono i contenuti, questo non va mai dimenticato.

**A novembre ha lanciato Thefrontpage, un blog dedicato alla politica. Con quale aspettative?**

E' nato per volontà mia e di Fabrizio Rondolino, entrambi "malati di politica". Lo abbiamo pensato come strumento di informazione politica, ma poi abbiamo constatato che gli utenti sono molto interessati a tematiche varie, quali le scienze, la metafisica, la religione. La politica oggi interessa meno, anche questo è un segnale che abbiamo registrato.

**Quindi The Frontpage ha un piano di riserva per il futuro?**

Ci faremo portare dalla rete, guidano gli utenti, il potere si è spostato...

**Ha comprato l'iPad?**

Ce l'ho qui sulla mia scrivania adesso. E' uno strumento meraviglioso. Pensa che contribuirà a cambiare ulteriormente la comunicazione? Come? Intanto c'è un paradosso. L'iPad mi sta dando l'opportunità di riprendere a leggere i giornali cartacei, avevo praticamente smesso, in favore dell'on line. E' una piacevole riscoperta. Ma l'aspetto fondamentale dell'iPad è che porti con te, ad un peso di 500 grammi, l'intero mondo. Il tuo lavoro e anche il tuo divertimento, che è un aspetto sempre più importante della nostra vita.

**E la stampa tradizionale che ruolo**





## Rp, un ruolo chiave per una professione in continua crescita

Il mestiere del relatore pubblico affonda le sue radici in un lontano passato che ormai ha poco a che fare con la professione di oggi. Ferdinando Fasce ne ripercorre brevemente la storia, sulla scorta del primo convegno internazionale sulla storia delle relazioni pubbliche, e mostra come le Rp siano diventate un'attività-chiave per qualsiasi organizzazione.

di **Ferdinando Fasce**

Secondo il New York Times di qualche giorno fa il disastro ecologico che da mesi attanaglia le coste del Golfo del Messico è anche un disastro comunicativo, il frutto di una politica di public relations (PR) aziendale BP orientata a minimizzare i fatti o a rovesciare la responsabilità sulle imprese che lavoravano a contratto per il colosso britannico. "E' stato uno dei peggiori approcci alle PR che io abbia visto nei miei 56 anni di carriera", dice l'esperto di comunicazione Howard J. Rubinstein, e aggiunge: "Quelli di BP pensavano sostanzialmente di poter cavalcare la catastrofe con un po' di fumo comunicativo. Non funziona così". Del resto, secondo la recente analisi dei vaticanisti Paolo Rodari e Andrea Tornielli (Attacco a Ratzinger, Piemme Editore, 2010), uno dei principali problemi del pontificato di Benedetto XVI è un difetto di comunicazione, ovvero l'assenza di "una squadra che sostiene il papa adeguatamente, che previene l'accadere di certi problemi, che riflette su come rispondere in modo efficace".

Le PR o relazioni pubbliche, cioè la "gestione consapevole dei sistemi di relazione con tutti coloro che possono aiutare o ostacolare il perseguimento degli obiettivi perseguiti" da una qualsiasi

organizzazione, privata o pubblica, sono dunque, nell'attuale società dell'informazione e dei media, un'attività-chiave. Ma come è nata e da dove viene questa branca professionale nella quale, come in tutte le professioni, c'è posto per i venditori di fumo e per le persone serie? Se lo sono chiesti, sotto la guida di Tom Watson della Bournemouth University (nel Dorset), una sessantina di studiosi provenienti da tutto il mondo (inclusi, per l'Italia, il sottoscritto, Elisabetta Bini e il veterano degli studi in materia Toni Muzi Falconi) per il primo convegno internazionale di storia delle PR

Prima di tutto, dice Karen Miller Russell, della University of Georgia, una delle maggiori esperte del settore, occorre "riconoscere l'imbarazzante", cioè non dimenticare che la storia delle PR annovera al proprio interno personaggi tutt'altro che irreprensibili come il celebre Phineas Taylor Barnum, inventore dell'omonimo circo, maestro dell'intrattenimento e della manipolazione popolare vis a vis, pioniere della promozione commerciale, rutilante e cialtronesca, delle origini; ma anche, per due anni (1875-76), sindaco della sua città, Bridgeport, nel Connecticut. Né si deve dimenticare che è una storia nella quale le donne, che oggi costituiscono una parte significativa dei PR, sono state a lungo confinate in ruoli secondari. Lo prova, ha mostrato Meg Lamme, il caso della copia Edward Bernays-Doris Fleischmann: lui, nipote di Freud e celebre guru del settore, inventore degli "eventi", come la famosa "parata" della domenica di Pasqua del 1929 di giovani donne per la Quinta Avenue, a New York, con una sigaretta in bocca, parata progettata per "vendere" l'immagine dell'Ameri-

can Tobacco Company; lei, altrettanto e forse più acuta e intraprendente, collaboratrice indispensabile del marito, ma condannata, dalle convenzioni di genere dell'epoca, a restare nell'ombra. Neppure si deve dimenticare, però, che innovative tecniche comunicative da PR (uso dei giornali, invenzione di slogan, eventi clamorosi quali sit in dinanzi alla Casa Bianca) sono state usate da movimenti come quello suffragista e femminile del primo ventennio del Novecento. O che i relatori pubblici hanno gradualmente contribuito al processo di democraticizzazione del dibattito pubblico in paesi come la Germania post-nazista.

E in Italia? Da noi l'espressione "PR" è arrivata con le truppe statunitensi durante la seconda guerra mondiale. La professione ha poi continuato a parlare americano attraverso enti di propaganda e diplomazia culturale come l'USIS o i primi uffici PR come quello della Esso Italiana, costituito nel 1948, per legittimare l'impresa presso l'opinione pubblica, garantirla contro possibili nazionalizzazioni da parte del governo e aiutarla nella "battaglia di parole", oltre che di risorse e strategie, contro Enrico Mattei e l'AGIP. Ma ben presto anche imprese italiane come l'ENI di Mattei, la Cornigliano e poi Italsider di Gian Lupo Osti e l'Olivetti di Adriano hanno fatto ampio ricorso alla comunicazione non strettamente pubblicitaria per migliorare il loro rapporto con i dipendenti e con l'opinione pubblica, contribuendo al tempo stesso alla promozione della cultura industriale nel nostro paese e alla crescita della sensibilità collettiva mediante artisti e comunicatori del calibro di Leonardo Sinisgalli, Kurt Blum, Claudio Bertieri, Umberto Eco, Flavio

Costantini, Attilio e Bernardo Bertolucci. Sarà bene studiare con attenzione questa storia per capire come da allora, dagli anni della Ricostruzione e del "miracolo economico", siamo arrivati a una sfera pubblica che pare dominata dalle veline, dai tronisti e dai cosiddetti PR formato Billionaire. Ma sarà bene anche esaminare senza pregiudizi l'azione dei tanti professionisti seri di comunicazione, riuniti nella Federazione relazioni pubbliche italiana (Ferpi), che quest'anno compie quarant'anni, e vedere se e come il loro operato contribuisce a far sì che le innumerevoli anime di una società complessa e articolata, che tende spesso purtroppo a privilegiare chi alza la voce o si compra spazi e modalità di informazione prevaricante, possano farsi sentire e contare in un effettivo pluralismo comunicativo.



### A Bournemouth la prima conferenza sulla storia delle Rp

*Nel luglio scorso a Bournemouth, in Inghilterra, Elisabetta Bini, Ferdinando Fasce e Toni Muzi Falconi, in occasione della prima Conferenza Internazionale sulla Storia delle Relazioni Pubbliche, hanno presentato un documento sulla nascita e il primo sviluppo della professione in Italia.*

*La cittadina inglese di Bournemouth l'8 e 9 luglio scorsi ha ospitato la prima conferenza internazionale dedicata alla storia delle Relazioni pubbliche. Accademici, studiosi e professionisti provenienti da 14 diversi paesi hanno presentato 35 paper sulle origini e sugli sviluppi della disciplina e della professione nel mondo. Tra questi ha suscitato molto interesse il contributo presentato dagli italiani Elisabetta Bini, Ferdinando Fasce e Toni Muzi Falconi dedicato alla nascita ed allo sviluppo delle Rp in Italia in cui i tre connazionali hanno cercato di dare forma alla storia di una disciplina fino ad oggi con un carattere troppo poco nazionale.*

*La conferenza è stata la prima occasione internazionale di confronto e riflessione sulla storia delle Rp in cui ricercatori universitari, storici e professionisti hanno affrontato un tema, quello della storia e dei primi sviluppi della professione, in precedenza discusso solo occasionalmente.*

*Il documento rilegge la storia della professione nel nostro Paese con uno sguardo diverso da quello anglosassone e statunitense che ne ha caratterizzato e ne caratterizza la lettura ancora oggi. Elisabetta Bini, Ferdinando Fasce e Toni Muzi Falconi nel loro lavoro, parlano delle origini e del primo sviluppo delle Relazioni pubbliche in Italia, tra il 1945 e il 1960.*

## LE ORIGINI E I PRIMI SVILUPPI DELLE RELAZIONI PUBBLICHE IN ITALIA, 1945-1960

**Elisabetta Bini  
Ferdinando Fasce  
Toni Muzi Falconi**

### Introduzione

Un paese uscito da due decenni di dura censura e di pesante propaganda sotto una dittatura fascista; un paese che presto diventerà uno dei principali teatri della guerra fredda; una economia in gran parte costituita da aziende di piccole dimensioni e distrutta dalla Seconda guerra mondiale; un sistema dei media che cerca di riprendersi dalle ferite causate dal regime e con una tradizione di pubblicità e di comunicazione commerciale assai limitata: questo è lo scenario di una Italia dove prende avvio l'emersione delle relazioni pubbliche in Italia. Questo lavoro si propone di analizzare, dal 1945 e fino al

1960, il processo di formazione e del consolidamento delle relazioni pubbliche, in connessione con i mutamenti sociali, economici, politici e culturali del Paese: dalla ricostruzione alla crescita.

Come suggerito da recenti contributi alla storia delle Rp (L'Etang 2008, Rodriguez Salcedo, 2008), anche nel caso italiano la periodizzazione e la terminologia costituiscono due questioni fondamentali, strettamente legate.

La scelta di questo arco temporale, ancora poco esplorato dagli studiosi (Muzi Falconi, 2007), non significa che le Rp fossero del tutto sconosciute o non praticate negli anni precedenti, ma è dal 1945 che comincia a circolare in Italia l'espressione "relazioni pubbliche". Accenneremo anche ad alcune attività del regime fascista che

potrebbero essere considerate antecedenti delle Rp, ma lasciamo a una futura occasione una discussione più approfondita di quel periodo e della più ampia questione del come definire un'attività di "relazioni pubbliche" prima dell'effettiva introduzione del termine (L'Etang, 2008).

Ci si propone inoltre di superare i parametri interpretativi di una storia delle Rp finora prevalentemente focalizzata sul caso degli Stati Uniti (Miller, 2000; L'Etang 2008), servendoci soprattutto delle fonti disponibili. Fonti che evidenziano comunque, almeno nel nostro Paese, l'inequivocabile influenza esercitata dai modelli americani, ma dalle quali emergono forme di "ibridazione" derivanti dall'incontro fra culture diverse. Piuttosto che una trasmissione a senso unico (Zeitlin e Herrigel,

2000), si evidenziano anche fra le peculiarità del caso italiano (sia pure minori rispetto ad altri paesi europei), elementi non marginali per avviare uno studio comparato delle relazioni pubbliche che si proponga di andare oltre a quella che è stata finora una storia incentrata prevalentemente sulle Rp negli Stati Uniti (Miller, 2000; L'Etang 2008). Il nostro obiettivo principale è di far luce su una storia ancora in gran parte da scrivere rispondendo ad alcune domande:

Chi furono gli attori principali di tale processo? Quale ruolo hanno svolto, rispettivamente, le forze private, sociali e pubbliche nell'emergere delle Rp? Quali furono le influenze internazionali sull'evoluzione del settore? In che modo il nuovo vocabolario delle Rp si è adattato e ha influenzato un discorso pubblico a lungo orientato alla tradizionale

# IL CONTESTO STORICO ITALIANO IN CUI SONO NATE LE RELAZIONI PUBBLICHE

propaganda politica e religiosa? Come le attività di relazioni pubbliche si sono intrecciate con la cultura del consumo, che andava rapidamente diffondendosi nella società italiana? E infine, le modalità con cui questi primi sforzi si sono cristallizzati nella formazione di associazioni professionali miranti a consolidare ed espandere le Rp?

## Le quattro sezioni

Il saggio è suddiviso in quattro sezioni.

La prima delinea il contesto politico, economico, sociale e culturale nel quale le Rp si sono sviluppate.

La seconda esplora l'influenza che gli Stati Uniti ebbero sulle Rp, sia a livello pubblico che privato, e il suo intreccio con le attività di due tra le più importanti aziende private italiane del secondo dopoguerra, la Fiat e la Piaggio che hanno promosso la motorizzazione del paese, si trovarono alla guida di una società dei consumi in rapida espansione.

La terza sezione affronta le best practice del settore, limitate ad un piccolo gruppo di aziende private e pubbliche.

L'ultima parte, infine, prende in considerazione alcuni dei principali protagonisti di questa età pionieristica, e getta luce sugli sforzi da loro compiuti per costruire una comunità di Rp anche attraverso la creazione di associazioni professionali.

## Il contesto storico

Questa sezione analizza il contesto nel quale emersero le relazioni pubbliche nel secondo dopoguerra, a partire dallo scenario istituzionale e politico (Colarizi, 2007, pp. 11-75).

Alla fine della guerra, sulle ceneri del regime fascista, l'Italia affrontò per la prima volta il compito di costruire una democrazia sul modello prevalente dell'Occidente avanzato. Crollata la dittatura fascista restava però operante la sua eredità che, malgrado la rottura istituzionale e politica, continuava a pesare nella sostanziale continuità dell'ordinamento giuridico, della burocrazia, delle professioni, degli istituti economici statali quali l'Istituto per la Ricostruzione Industriale (Iri). Quest'ultimo, passato sotto il controllo del nuovo partito di maggioranza, la Democrazia

Cristiana, si espanse notevolmente, per l'impellente bisogno di sostenere e promuovere lo sviluppo delle industrie necessarie per la ricostruzione economica del paese, prima fra tutte quella dell'acciaio.

Su questo sfondo, la DC e il suo principale antagonista, il Partito Comunista Italiano, si affermarono come i principali attori della vita politica e istituzionale del paese. Riempirono il vuoto lasciato dal regime fascista, rivitalizzarono l'attivismo politico e formarono nei cittadini un nuovo senso di partecipazione democratica. Si fecero in un certo senso garanti della stessa democrazia cui assicuravano la lealtà delle masse a loro legate da un vero e proprio vincolo di appartenenza col risultato però di sovrapporsi al ruolo dello Stato stesso, come è stato osservato da Scoppola che non a caso ha coniato l'espressione "Repubblica dei partiti" (Scoppola, 1991). Lo scarso senso dello Stato da parte del popolo italiano che si era manifestato in tutta la sua storia dalla fondazione della nazione nel 1861 in poi, si perpetuava anche negli anni della Repubblica.



Come ha sostenuto Mariuccia Salvati, le masse repubblicane, identificandosi innanzi tutto con i partiti politici, "mostrarono lealtà verso le istituzioni democratiche (partiti, sindacati, ecc.) ma non verso lo stato democratico" (Salvati, 2003, p. 562, enfasi nell'originale).

A dispetto del duro conflitto ideologico, la DC e il PCI avevano stretto un'alleanza che restava operante anche dopo la resistenza e la liberazione del paese, nella convinzione di quanto fosse indispensabile scrivere insieme la carta costituzionale. La guerra fredda nel 1947 spaccava la coalizione di governo dalla quale uscivano comunisti e socialisti, ma non cancellava l'intesa sui fonda-

menti che restava operante per tutto il cinquantennio successivo (Golden-Picci, 2008, pp. 269-270). Malgrado la polarizzazione del sistema politico, particolarmente aspra nei primi quindici anni, la DC respinse le pressioni della destra per una messa al bando del Pci che, di legislatura in legislatura, aumentava i suoi elettori e si avviava già alla fine degli anni Cinquanta sulla strada di una lenta revisione ideologica (Salvati, 2003, pp. 563-565).

Più funzionale al governo del paese, che si era lasciato alle spalle le macerie e progrediva sulla strada dello sviluppo industriale, si dimostrava la disponibilità dei socialisti dopo il '56 ormai liberi dai vincoli frontisti con il Pci. L'inizio dell'apertura a sinistra consentiva alla DC di assicurarsi un alleato che aveva radici nella classe operaia protagonista insieme agli imprenditori del miracolo economico italiano. Per quanto i metodi di governo dei democristiani fossero inquinati da un clientelismo cronico, le nuove amministrazioni repubblicane "guidate dal partito di centro, la DC [...] si dimostrarono capaci di sostenere l'espansione" (Malanima-Zamagni, 2010, p. 14). Una graduale apertura al mercato internazionale, la modernizzazione delle più importanti aziende private e pubbliche ( grazie in minima parte anche agli aiuti economici forniti dal Piano Marshall) e, a partire dal 1955, il grande attivismo delle aziende a partecipazione statale, nelle industrie di base dell'acciaio e del petrolio, posero le basi per rivitalizzare il sistema industriale del paese, ancora basato su un insieme di piccole e medie imprese (Battilani-Fauri, 2008, pp. 86-87). Anzi, a ben vedere posero le basi per trasformare l'Italia contadina in una potenza industriale in grado di affacciarsi nell'era del consumo già in pieno sviluppo negli Stati Uniti e nelle zone dell'Europa più affluente. L'integrazione europea contribuì anch'essa in maniera decisiva a portare il paese alla modernità: nel 1957 a Roma si firmarono i trattati dell'EURATOM e soprattutto del Mec che spalancarono le porte per il boom che esplose nel 1958. L'affermarsi di un'economia incentrata sui consumi richiedeva una profonda modernizzazione della distribuzione, del

marketing e della pubblicità, tutti settori tradizionalmente sottosviluppati in Italia. Nel 1950 le spese italiane per la pubblicità (543 lire pro capite) erano drammaticamente inferiori a quelle della Gran Bretagna (3.240) e degli Stati Uniti (25.683) (Fasce, 2001, p. 214). A causa della dimensione limitata del mercato domestico e dei vincoli imposti dalla propaganda fascista, il settore pubblicitario rimase assai arretrato (Cannistraro, 1975).

La propaganda aveva costituito uno strumento essenziale della dittatura mussoliniana, tentando di "incorporare il nascente consumo di massa all'interno del suo progetto totalitario" e sostituendo alla sua filosofia "individualista" un improbabile atteggiamento "collettivista, nazionalista". Il fascismo aveva dunque dato vita ad una retorica incentrata sul "comfort fascista", che intrecciava "le aspirazioni privatistiche tradizionali della classe media con l'enfasi sulla potenza organica della nazione" (Arvidsson, 2003, pp. 11, 21, 43, e 62), minando così alle basi la possibilità che si affermasse una industria pubblicitaria moderna.

Nell'immediato dopoguerra, gli echi della propaganda fascista si saldarono con la retorica anti-consumista e collettivista delle due emergenti sub-culture egemoniche, quella cattolica e quella comunista, impegnate entrambe invano a frenare l'invasione del modello consumistico da oltreoceano che affascinava gli italiani.

Il passaggio della popolazione alla modernità fu facilitato dalla coesistenza tra una rinnovata partecipazione alla vita pubblica democratica attraverso i partiti di massa e le associazioni volontaristiche proprie della società civile, da un lato, e una serie di ben radicate credenze tradizionali e di modi di interagire e socializzare di vecchia data, incentrati sulla famiglia, dall'altro. Sebbene recenti ricerche abbiano evidenziato la forte continuità tra la cultura di massa della fine degli anni '30 e quella dei primi anni '50 (Colombo, 1998; Forgacs-Gundle, 2007), sono ancora insufficienti gli studi dei media e della "sfera pubblica" negli anni del totalitarismo fascista. Allo stesso modo, la ricerca accademica ha finora inadeguatamente analiz-

zato le conseguenze delle trasformazioni apportate durante il "ventennio" sui media italiani nell'immediato dopoguerra. Indubbiamente, vi fu una migrazione di persone e di pratiche dalla propaganda fascista e dai servizi d'informazione alleati alle relazioni pubbliche post-belliche, ma risulta difficile ricostruire i fili che legano le forme di comunicazione fascista a quelle del periodo democratico. Per quanto riguarda la stampa, la dittatura fascista portò all'estremo il tradizionale "paternalismo" del mezzo di comunicazione, ossia la sua cronica subordinazione all'e-



stablishment politico (Gozzini, 2003).

Una nota scritta nel 1953 da un esperto di relazioni pubbliche americano evidenziava i limiti che ancora caratterizzavano la stampa italiana: "In Italia ð affermava la nota ð non esistono comunicati stampa [...] L'intero rapporto tra la stampa, il pubblico e l'industria in Italia appare così corrotto che la Standard Oil New Jersey, almeno per il momento, ha rinunciato a qualsiasi tentativo di lavorare con la stampa. Lo stesso vale per altre grandi imprese, ad eccezione di quelle che partecipano al gioco di pagare in contanti i servizi resi. Sembra non esserci alcuna speranza che questa situazione migliori nel prossimo futuro" (J.W. Hill Papers, b. 24/7).

Agli occhi degli americani sarebbe apparso altrettanto sconcertante quanto fosse limitato e rigorosamente controllato lo spazio che la televisione ð inaugurata nel 1954 ð concedeva alla pubblicità commerciale, il che avrebbe consolidato la TV come una "entità pubblica [...] di fatto controllata dalla governante DC" ( Marletti e Roncarolo, 2000, p. 200).

Ciò nonostante, una serie di energie e di forze, che forse lo sguardo degli osservatori americani non riusciva a individua-



re, operavano nascostamente all'interno di questo contesto assai eterogeneo. Un contesto che intrecciava il nuovo con il vecchio (tra cui si collocavano le tracce dell'esperienza fascista), rifletteva le forti influenze esercitate dai principali partiti antifascisti e le divisioni della guerra fredda, ed era caratterizzato da un dinamismo economico. Nelle prossime pagine vedremo in che modo le relazioni pubbliche siano riuscite ad affermarsi in un contesto di questo genere.

### Tra la propaganda e le relazioni pubbliche

L'introduzione delle relazioni pubbliche all'interno delle aziende e della politica italiana fu profondamente influenzata dalle imprese e dalle agenzie governative degli Stati Uniti, e andò di pari passo con l'emergere della guerra fredda e l'affermarsi di una sfera d'influenza statunitense in Europa occidentale. Allo stesso tempo, il trasferimento di alcune idee e pratiche americane nel contesto italiano fu caratterizzato da elementi di continuità con il periodo precedente e, in particolare, con il fascismo. In questa sezione analizzeremo l'emergere delle relazioni pubbliche tra la fine della Seconda guerra mondiale e i primi anni '50, e lo faremo prendendo in esame i principali protagonisti di questa trasformazione: lo United States Information Service (USIS), l'azienda americana Standard Oil (New Jersey), e due delle principali promotrici del consumo di massa in Italia, ossia la Piaggio e la Fiat.

Nel periodo precedente allo scoppio della Seconda guerra mondiale vi erano stati alcuni esempi di relazioni pubbliche in Italia, ma erano stati assai limitati. Prima della guerra d'Etiopia, Mussolini aveva inviato negli Stati Uniti un ufficiale del Ministero della Propaganda, Bernardo Bergamaschi, allo scopo di individuare un'agenzia di relazioni pubbliche che fosse in grado di conquistare la neutralità dell'amministrazione americana all'invasione italiana e il sostegno delle comunità italiane che vivevano negli Stati Uniti (Luconi e Tintori, 2004; Muzi Falconi, 2004). Il progetto totalitario del regime fascista aveva inoltre fatto uso di varie

pratiche che nel secondo dopoguerra sarebbero state definite di "relazioni pubbliche", allo scopo di controllare l'opinione pubblica e costruire il consenso degli italiani. Tuttavia, il fascismo non ricorse mai ai sondaggi d'opinione, nè partecipò al ricco dibattito che invece caratterizzava gli Stati Uniti nel periodo tra le due guerre sul rapporto tra le relazioni pubbliche, le sfere pubblica e politica, e il mondo industriale (Colarizi, 1991; Fasce, 2000; Rinauro, 2002).



Il termine "relazioni pubbliche" iniziò a circolare in Italia solo dopo l'arrivo delle truppe alleate nell'estate del 1943. Le forze militari, e in particolare il Psychological Warfare Branch (PWB), impiegarono esperti di relazioni pubbliche, molti dei quali italo-americani, i quali istruirono numerosi italiani che a loro volta trovarono impiego negli uffici di relazioni pubbliche che andavano costituendosi all'interno delle aziende americane operanti in Italia nell'immediato dopoguerra. Fu soprattutto lo United States Information Service (USIS), che prese il posto del PWB, ad introdurre la nuova disciplina agli italiani. Terminata la guerra, in un paese caratterizzato dalla presenza di uno dei più forti Partiti Comunisti dell'intera Europa occidentale, l'USIS trasformò l'informazione e i media in efficaci strumenti politici. Distribuire pamphlets, documentari, comunicati stampa e libri allo scopo di dimostrare agli italiani la superiorità della "democrazia dei consumi" rispetto al comunismo, soprattutto durante le elezioni del 1948, che videro un utilizzo massiccio delle PR e della "propaganda", come si diceva all'epoca (Ellwood, 2001; Scrivano, 2005; Tobia, 2009). Nel corso degli anni '50, l'USIS promosse numerosi scambi tra businessmen, pubblicitari, giornalisti ed esperti di Rp italiani ed americani, e organizzò una serie

di corsi di Rp, sia nei propri uffici milanesi che presso l'Università Internazionale di Studi Sociali di Roma, che espose gli italiani a quello che stava diventando un settore sempre più rilevante (Mainini, 2000; Anania e Tosatti, 2000; Cassamagnaghi, 2007).

Le aziende statunitensi, e in particolare l'affiliata italiana della Standard Oil New Jersey (d'ora in poi SONJ), la Esso Standard Italiana, svolsero un ruolo particolarmente importante nel promuovere le relazioni pubbliche nell'Italia del secondo dopoguerra. Com'è noto, ai primi del Novecento la SONJ era stata una pioniera nel campo delle Rp (Marchand, 1998; Fasce, 2000). Durante e dopo la Seconda guerra mondiale, il suo Ufficio di Relazioni Pubbliche, con sede a New York, impiegava molte persone che avevano precedentemente lavorato per l'Office of War Information o per la United States Information Agency (USIA). Nel contesto della guerra fredda, la SONJ vide nelle relazioni pubbliche uno strumento non solo per conquistare la fiducia del pubblico, ma anche per convincere quest'ultimo che le aziende potessero sostituirsi alla politica nel fornire al pubblico dei cittadini una serie di beni e di servizi, costruendo quella che definivano una "democrazia dei consumi" (Cohen, 2003). Come ebbe ad affermare nel 1945 Earl Newsom, consulente Rp per la SONJ, le relazioni pubbliche avrebbero dovuto trasformare l'impresa in un "cittadino aziendale...un'impresa con un cuore - una buona azienda - un buon cittadino - un'istituzione di cui fidarsi" (Bini, 2010).

Con l'espandersi delle sue attività, SONJ attribuì alle relazioni pubbliche un ruolo sempre più importante, uno strumento fondamentale per presentarsi in maniera positiva ai molti governi e paesi coi quali intratteneva rapporti commerciali. Alla fine degli anni '40, l'affiliata italiana della SONJ, che fino al 1950 si chiamava Società Italo-Americana del Petrolio (Siap), inaugurò un Ufficio Relazioni Pubbliche, il primo in Italia. Diretto da Piero Arnaldi (di cui si parlerà più diffusamente nell'ultima sezione di questo saggio), che durante la guerra aveva lavorato per le forze alleate, l'ufficio Rp della Esso si basava su

una stretta collaborazione tra esperti di Rp italiani e statunitensi. Tra la fine degli anni '40 e i primi anni '50, i suoi sforzi si concentrarono per lo più sull'organizzazione di un'aggressiva campagna volta a promuovere il libero mercato e contrastare il controllo che l'Agip deteneva sull'esplorazione degli idrocarburi in Italia. La Esso si rivolse al pubblico attraverso una rivista di qualità, Esso Rivista, pubblicata a partire dal 1949, e l'organizzazione di eventi pubblici, tra cui i Concerti Sinfonici Esso e i Premi di Pittura Esso. Scopo dell'azienda era quello di presentarsi come una azienda italiana, piuttosto che americana, impegnata nel promuovere la ricostruzione economica e l'espansione dei consumi in Italia (Fasce, 2001, p.218; Bini, 2010). L'affermarsi delle Rp nell'immediato dopoguerra influenzò profondamente varie aziende italiane. La Fiat rappresenta in questo senso un caso assai interessante. Per quanto essa avesse prodotto automobili sin dalla fine dell'800 e, assieme al regime fascista, avesse promosso la motorizzazione di massa degli italiani, fu solo nei primi anni '50 che introdusse le Rp al proprio interno. Negli anni tra le due guerre, il suo Ufficio Stampa e Pubblicità, diretto da Gino Pestelli, un giornalista trasforma-



tosì in pubblicitario per evitare di essere preso di mira dal regime fascista, si era concentrato soprattutto sulla vendita dei prodotti attraverso i manifesti, affissi sui muri e pubblicati sulla stampa. Nel secondo dopoguerra, tuttavia, Pestelli ampliò il campo della pubblicità per includervi le Rp (Fasce, 2001; Castronovo, 2005), anche se adottò il termine "relazioni pubbliche" solo in seguito alla fondazione dell'Istituto per le Relazioni Pubbliche (Ipr) nel 1952 e dell'Associazione Italiana per le Relazioni Pubbliche (Airp) nel

1954, e continuò a preferire il termine "propaganda" a quello di "relazioni pubbliche", al punto che cambiò il nome del suo ufficio da "Servizio Stampa e Pubblicità" a "Stampa e Propaganda" (Fasce, 2001).

Nel corso degli anni '50, Pestelli si fece promotore di numerose attività di Rp, utilizzando la radio e la televisione, così come la stampa, per comunicare sia con il crescente pubblico di consumatori che con i lavoratori della Fiat. Grazie in larga parte agli aiuti del Piano Marshall, nei primi anni '50 la Fiat perfezionò la produzione di massa dei propri stabilimenti, e perseguì una politica anti-sindacale mista a forme di paternalismo aziendale (Bigazzi, 2000; Castronovo, 2005). Oltre ad organizzare il tempo libero e costruire case per i propri lavoratori, iniziò anche a promuovere film industriali e a pubblicare una rivista aziendale, *Illustrato Fiat*, che aveva lo scopo di celebrare la "cooperazione" tra i datori di lavoro e i lavoratori, all'interno della fabbrica così come nella vita privata e nel tempo libero di questi ultimi. Nel corso degli anni '50, la Fiat si appropriò di una serie di tecnologie provenienti dagli Stati Uniti per produrre automobili utilitarie (in primo luogo la 500 e la 600) e frigoriferi - simboli per eccellenza di una prosperità e di una "democrazia dei consumi" americanizzata - accessibili anche alle classi medio-basse e ad ampi settori della classe operaia. In questo contesto, Pestelli fece uso di una serie di tecniche pubblicitarie e di Rp di marca americana per vendere i nuovi prodotti sul mercato italiano. Collaborò con l'ufficio pubblicità della Leonard, un'azienda americana di frigoriferi, e iniziò a produrre brevi documentari da inserire all'interno della Settimana Incom. L'ufficio di Pestelli si rifecce anche ad alcune esperienze di comunicazione aziendale che caratterizzavano altre aziende italiane del periodo, prima fra tutte la Piaggio. Nel 1955, ad esempio, per celebrare la produzione della prima macchina utilitaria, organizzò un enorme corteo automobilistico a Torino, riproducendo in questo modo le manifestazioni pubbliche promosse dalla Piaggio per promuovere la Vespa (Fasce, 2001).

La Piaggio fu indubbiamente,

# ESSO, FIAT, ENI, OLIVETTI E PIRELLI: IL RUOLO DELLE GRANDI IMPRESE NELLO SVILUPPO DELLA PROFESSIONE

accanto alla Fiat, una delle principali fautrici della motorizzazione di massa nel secondo dopoguerra e, come la Fiat, portò avanti un intenso dibattito sul rapporto tra la propaganda, le relazioni pubbliche e la pubblicità in un contesto mutato come era quello dell'Italia degli anni '50. Fondata alla fine del '800, nel periodo tra le due guerre la Piaggio aveva prodotto aereo-



plani ed elicotteri per il regime fascista. Alla fine della Seconda guerra mondiale, modificò rapidamente la propria produzione e promosse quello che sarebbe divenuto uno dei più importanti veicoli del secondo dopoguerra, la Vespa, simbolo a un tempo della ripresa economica del paese e di un ritrovato orgoglio nazionale. Progettata da Corradino d'Ascanio per la Piaggio, la Vespa rese lo stile e il design accessibili ad ampi settori della popolazione, una popolazione fortemente deprivata dalla guerra, che non aveva ancora vissuto la motorizzazione di massa (Rapini, 2007).

Negli anni '50, la Piaggio non aveva un ufficio dedicato unicamente alle relazioni pubbliche. Tuttavia, tra la fine degli anni '40 e i primi anni '50 alcuni importanti elementi di Rp divennero parte integrante della comunicazione aziendale della Piaggio. Uno dei protagonisti principali delle Rp della Piaggio fu Renato Tassinari, la cui biografia getta luce su vari elementi importanti della storia aziendale italiana. Appassionato di motociclismo sin dalla giovinezza, Tassinari era stato un aperto sostenitore del regime fascista. Alla fine degli anni '30 aveva diretto il giornale sportivo Il Littoriale e aveva promosso quella che lui stesso definì la "conquista totalitaria del motore da parte delle masse", appoggiando l'idea che la motorizzazione di massa dovesse costituire una parte integrante delle politiche del regime. Per Tassinari, l'accesso al consumo non costituiva tanto una espressione di democrazia

- come avveniva invece negli Stati Uniti negli anni del New Deal - quanto di totalitarismo, e avrebbe dunque dovuto essere caratterizzato da forme di consumo e di tempo libero di tipo propriamente fascista, attraverso l'organizzazione di attività collettive (Rapini, 2007, pp.77-78; De Grazia, 1981).

Dopo la Seconda guerra mondiale, Tassinari diresse la rivista aziendale, Piaggio, e si fece promotore di una serie di attività di Rp che furono da lui definite come forme di "propaganda", evidenziando così le continuità (ideologiche, oltre che terminologiche) tra il fascismo e il secondo dopoguerra. La Piaggio strutturò inoltre il tempo libero dei propri clienti attraverso l'organizzazione dei Club Vespa, di gare, festival e mostre. In questo modo, la Piaggio non solo pubblicizzò i propri prodotti ma costruì un'immagine positiva dell'azienda stessa, del suo rapporto con i consumatori e, più in generale, con il "pubblico". Nel secondo dopoguerra, come nel periodo tra le due guerre, la Piaggio definiva le proprie attività di relazioni pubbliche non tanto come l'espressione di una "democrazia dei consumi" promossa dal mondo industriale, quanto come una forma di "nazionalizzazione dall'alto" (Hebdige, 1988; Rapini, 2007, pp.229-240; De Grazia, 2005).

## Best Practices

Come abbiamo visto, l'emergere delle Rp nell'Italia del secondo dopoguerra fu caratterizzato da una serie di interazioni tra italiani e statunitensi, che coinvolsero tanto il mondo aziendale quanto quello della politica. Rispetto ad altri contesti, in cui lo Stato o le aziende svolsero un ruolo fondamentale nel definire l'importanza delle relazioni pubbliche, in Italia le vere promotrici delle Rp nel corso degli anni '50 e dei primi anni '60 furono le aziende a partecipazione statale. Le loro esperienze furono caratterizzate da una forte interazione con alcune imprese italiane "progressiste", tra le quali spiccavano la Olivetti e la Pirelli, che diede vita ad un vivace dibattito intellettuale e politico sul ruolo che il mondo industriale doveva svolgere in una società democratica sempre più incentrata sui consumi di massa. L'Ente Nazionale Idrocarburi (Eni) svolse un ruolo di primo

piano nel settore delle Rp. Fondata nel 1953, essa divenne una delle principali promotrici della ricostruzione economica dell'Italia, assieme all'Iri. Mettendo in discussione l'idea, avanzata da molti esponenti del governo italiano e da molti politici statunitensi, che lo stato dovesse avere un ruolo limitato in economia, l'Eni, guidata dal carismatico leader Enrico Mattei e appoggiata da importanti settori della Dc, sostenne con forza l'idea che lo stato dovesse farsi promotore della ripresa economica del paese, aumentare gli standard di vita dei suoi abitanti e rendere i beni di consumo accessibili a fasce sempre più ampie della popolazione (Toninelli, 1999; Carnevali, 2000; Pozzi, 2009).

Di fronte alla crescente opposizione nei suoi confronti, portata avanti dalle compagnie petrolifere internazionali, da esponenti del governo americano e di quello italiano, a partire dalla seconda metà degli anni '40 prima l'Agip, poi l'Eni, si fecero promotrici di un'aggressiva campagna mediatica, incentrata sulla pubblicazione di articoli e pamphlets, aventi lo scopo di presentare l'azienda come una vittima delle potenze straniere e un simbolo di orgoglio nazionale. La campagna mirava in particolar modo a stabilire un rapporto diretto con il "pubblico", il cui ruolo veniva riconosciuto come vieppiù importante per la vita economica e politica moderna, e a promuovere l'idea che l'Eni costituisse un'azienda statale operante nell'interesse dei cittadini - sempre più cittadini-consumatori - e dunque un simbolo di democrazia (Pozzi, 2009).

Quando l'Eni fu fondata, nel 1953, aveva già al proprio interno un ufficio dedicato alle Relazioni pubbliche e interne. Nel corso degli anni '50, il nome dell'ufficio cambiò varie volte e fu chiamato Direzione per le ricerche economiche e le relazioni pubbliche nel 1957, Servizio per gli studi di pianificazione economica nel 1959, Servizio per le relazioni pubbliche, studi economici e stampa nel 1961, e a partire dal 1963, quando ne assunse la direzione Franco Briatico, Servizio relazioni pubbliche (Briatico, 2004; Bini, 2010). Risulta evidente da queste molteplici definizioni come l'Eni attribuisse una particolare

importanza al rapporto tra le relazioni pubbliche e la politica economica. Uno dei primi uffici ad avere il compito di fornire agli italiani informazioni sull'Eni fu infatti il Servizio studi, al cui interno lavoravano giornalisti, economisti e sociologi che si occupavano di redigere i comunicati stampa e definire il ruolo che l'Eni doveva avere in una moderna economia. Diretto da Giorgio Fuà, il Servizio studi includeva intellettuali di spicco come Sabino Cassese, Luigi Spaventa, Giorgio Ruffolo e Marcello Colitti, che avanzarono nuove e originali interpretazioni di quale dovesse essere il ruolo dello Stato nell'economia, e di come dovessero intrecciarsi tra loro la crescita economica, la giustizia sociale e il consumo di massa (Colitti, 2008; Pozzi, 2008).

Nel corso degli anni '50, l'Eni ampliò le proprie attività di Rp e di comunicazione aziendale assumendo alcuni tra i più importanti scrittori e registi italiani. Per comunicare con i propri lavoratori, a partire dal 1955 l'Eni iniziò a pubblicare una rivista aziendale, Il Gatto Selvatico, la cui direzione era affidata al poeta Attilio Bertolucci. Sebbene la rivista fosse meno originale di altre riviste pubblicate da aziende quali la Olivetti e la Pirelli, i film e le altre pubblicazioni promossi dall'Eni si dimostrarono più innovativi. Dalla metà degli



anni '50 in poi, l'Eni produsse vari film e documentari diretti da registi emergenti quali Bernardo Bertolucci, figlio di Attilio, Paolo ed Emilio Taviani, e da registi che già godevano di notevole fama, come Joris Ivens. Promosse inoltre la pubblicazione dell'Enciclopedia del petrolio e del gas naturale, scritta da scienziati di tutto il mondo, e una serie in 33 volumi intitolata Stampa e oro nero, che raccoglieva tutti gli articoli scritti contro l'Eni (Accorinti, 2006;

Deschermeier, 2009; Misiani, 2006).

A mano a mano che i beni di consumo, e soprattutto le automobili, divenivano accessibili a settori sempre più ampi della popolazione italiana, si stabilì un rapporto vieppiù stretto tra le Rp e le attività pubblicitarie dell'Eni. Nel corso degli anni '50, l'Ufficio Pubblicità dell'azienda fu diretto da Leonardo Sinisgalli (che incontreremo varie volte nel corso dell'articolo), un grafico e poeta che aveva precedentemente lavorato per la Olivetti, la Pirelli e l'Alitalia e aveva fondato, nel 1953, la rivista dell'Iri Civiltà delle macchine. Fino al 1961, l'ufficio era stato assai autonomo rispetto alle Rp dell'Eni, ma con la creazione nello stesso anno del Servizio per le relazioni pubbliche, studi economici e stampa, tutte le attività legate alla pubblicità furono assorbite all'interno delle Rp, dando così vita ad una comunicazione integrata d'impresa. L'ufficio fu posto sotto la direzione di Manlio Magini, che aveva lavorato per l'ufficio stampa di Ferruccio Parri, ai tempi in cui questi era Primo Ministro, e in seguito come pubblicitario per una piccola azienda, l'Aiar (Venanzi e Faggiani, 1994; Eni, 2009; Bini, 2010).

A differenza dell'Eni, la pubblicità ricoprì un ruolo del tutto secondario nelle strategie comunicative della Cornigliano (che più tardi sarebbe divenuta la Italsider), l'altra azienda statale accanto all'Eni ad aver svolto negli anni '50 un'azione pionieristica nel settore delle Rp. Ciò fu dovuto soprattutto al tipo di produzione che la caratterizzava, fatto di grandi quantità di prodotti d'acciaio finiti o semilavorati che venivano venduti a clienti industriali, e in particolare ad altre aziende italiane che per la prima volta nella storia del paese avevano accesso a vaste quantità d'acciaio a buon mercato, sfornate da una nuova fabbrica costruita alla periferia di Genova. La Cornigliano fu all'avanguardia nel più ampio processo di adattamento delle tecnologie e delle tecniche manageriali e organizzative americane al contesto italiano, e fece ampio uso delle "relazioni umane", aventi lo scopo di favorire l'integrazione della forza lavoro, proveniente in larga parte dalle zone rurali del Sud, e caratterizzata perciò da una scarsa



se non inesistente conoscenza del mondo industriale e urbano (Ranieri 2000).

Attraverso i suoi programmi, che comprendevano un ampio ventaglio di attività ricreative, che andavano dai film, ai programmi teatrali, alle biblioteche aziendali e a varie iniziative culturali, le relazioni umane della Cornigliano si intrecciavano strettamente con le Rp, ed erano caratterizzate da una sovrapposizione tra la comunicazione diretta ai lavoratori e quella rivolta al pubblico più ampio. Entrambe le forme di comunicazione erano gestite da un Ufficio Pubbliche Relazioni, fondato nel 1955, due anni dopo l'entrata in funzione della Cornigliano. Esso si distinse per la sua particolare sensibilità manageriale ai temi dell'educazione e della cultura, e mirava a colmare il divario tra la cultura alta e quella bassa, tenendo unite la cultura riformista moderata propria dei rappresentanti più illuminati dell'Iri e l'interesse nei confronti dell'arte espresso da altre grandi aziende quali la Esso. Esponendo i propri lavoratori e la comunità che circondava la fabbrica ad alcune delle opere artistiche e letterarie più significative e all'avanguardia del momento, l'azienda mirava a promuovere la cultura industriale associandola allo "stile", inteso come un mezzo per incoraggiare l'arricchimento culturale individuale dei propri dipendenti, favorendo l'emergere di rapporti sociali più armoniosi e allontanando al contempo i lavoratori e la società dai sindacati e dalle organizzazioni politiche di stampo comunista. Da qui venne la pubblicazione della rivista aziendale Rivista Cornigliano e di un insieme di libri d'arte e fotografici sull'industria, l'acciaio e la cultura che includevano esponenti del mondo accademico e artistico quali Umberto Eco, Kurt Blum, e Alexander Calder, o ancora la produzione di documentari diretti da registi emergenti come Valentino Orsini. Tali attività venivano organizzate dall'Ufficio Pubbliche Relazioni, diretto dallo scrittore e poeta d'avanguardia Vita Carlo Fedeli e dal pittore Eugenio Carmi (Orsi 2000; Vinti 2007).

La Cornigliano si ispirò per le sue attività soprattutto alla Olivetti, un'azienda all'interno della quale la visione manageriale "umanistica", la nozione



dello "stile" e l'interpretazione dell'azienda e dell'ambiente circostante come una "comunità" trovavano la loro più alta espressione. Protagonista della ricostruzione post-bellica, con la sua azienda produttrice di macchine da scrivere, la Olivetti rappresenta un caso unico nella storia aziendale italiana, rispecchiando la personalità "rinascimentale" del suo proprietario e manager Adriano. Adriano Olivetti ereditò ed ampliò l'azienda di famiglia fondata dal padre Camillo, un ingegnere elettrico. Anche lui ingegnere, Adriano prese il timone della Olivetti negli anni tra le due guerre, dopo che una visita negli Stati Uniti alla metà degli anni '20 aveva stimolato il suo interesse per il scientific management e, più in generale, per l'organizzazione razionale dell'impresa. Fu solo nel secondo dopoguerra, però, che Adriano, attraverso un utilizzo libero e creativo di tali tecniche, trasformò la propria azienda in una fiorente impresa con 8.500 dipendenti, e in un laboratorio di ingegneria umana e culturale che coinvolgeva la società nel suo insieme (Crepas, 2001).

Il successo economico della Olivetti fu accompagnato e favorito dall'elaborazione di una visione sociale e politica nella quale Adriano Olivetti mise a frutto la miriade di interessi culturali che lo caratterizzavano, dalla filosofia, all'arte, all'urbanistica e, rompendo con la tradizionale tendenza degli industriali italiani di tenersi alla larga dai dibattiti politici e culturali di ampia portata (Rugafiori, 1999), tentò di andare oltre i due poli dell'individualismo e dello statalismo. Al loro posto, immaginò la possibilità di realizzare una società "comunitaria", caratterizzata da un decentramento del potere dal governo centrale e alla costituzione di forme decentrate di partecipazione, costruite intorno alla singola azienda. In questa interpretazione, una singola unità di produzione quale la Olivetti avrebbe costituito una cellula di una società più umana, accomunando il management e

i lavoratori in quanto "produttori", alleati contro lo spreco e il parassitismo. Secondo Olivetti, tutto ciò poteva essere realizzato solo da un'azienda con solide radici nella zona in cui operava, un'azienda resa efficiente e rispettata grazie alla sistematica adozione dei principi del scientific management, delle relazioni umane e del "welfare" per i propri dipendenti, che andavano dalla costruzione di abitazioni, all'organizzazione di attività ricreative, al riconoscimento della contrattazione collettiva. Olivetti era un riformista eclettico e cosmopolita, che si circondava di studiosi italiani il cui lavoro nei campi dell'economia industriale, della psicologia e della sociologia era assolutamente pionieristico. Si ispirava liberamente al "personalismo" francese, all'importanza attribuita da Joseph Schumpeter all'imprenditorialità e alla responsabilità manageriale, alla pianificazione urbana di Lewis Mumford, e all'architettura razionalista di Charles Le Corbusier (Berta 1980; Renzi 2008). Un aspetto essenziale delle politiche olivettiane fu costituito dallo "stile", inteso come un modo per dare ai prodotti un bel design e venderli, e al contempo per costruire un'immagine positiva dell'azienda agli occhi tanto dei dipendenti quanto del pubblico in generale. La Olivetti fece uso di molteplici attività comunicative che spaziavano dalla pubblicità dei prodotti, alle campagne aziendali, alle iniziative culturali e artistiche cui partecipavano alcuni tra i più importanti designer, quali Ettore Sottsass. Queste attività furono organizzate dall'Ufficio Pubblicità che, fondato alla fine degli anni '30 sotto la direzione del poeta Leonardo Sinigalli, fu ampliato nel corso degli anni '50 attraverso l'assunzione di poeti, artisti e intellettuali di spicco. Olivetti, con i suoi collaboratori, non sentì mai l'esigenza di costituire un ufficio di relazioni pubbliche poiché, pur riconoscendo l'importanza di conquistarsi la simpatia dei propri dipendenti e della società,

inserì le sue politiche all'interno di una prospettiva integrata che permeava l'intera azienda e che comprendeva il design, la produzione, la promozione e l'ingegneria sociale, sebbene fosse realizzata dall'Ufficio Pubblicità in collaborazione con la Direzione Relazioni Interne. L'assenza di un ufficio relazioni pubbliche a sé stante non impedì alla Olivetti di ricoprire un ruolo di leadership nello sviluppo della professione in Italia, ricevendo ampi apprezzamenti sia dai professionisti di Rp che dagli industriali (Vinti 2007).

Il poeta Leonardo Sinigalli costituisce il trait d'union tra le relazioni pubbliche dell'Eni e della Olivetti e quelle della Pirelli, l'altra grande azienda italiana a conduzione familiare le cui attività di Rp meritino di essere analizzate. La Pirelli condivideva con la Olivetti una forte attenzione al lato tecnologico del business, fondato e sviluppato già a partire dalla seconda metà dell'800 da persone connotate da una formazione ingegneristica e una precoce esposizione alla dimensione internazionale del settore, cui si aggiungeva un'esperienza di studio all'estero per i proprietari-manager, tra cui Alberto Pirelli, figlio del fondatore Giovan Battista, che guidò l'impresa tra gli anni '30 e gli anni '60 del '900 (Bolchini 1985).

La Pirelli non perseguì mai un progetto sociale e politico di ampio respiro come quello concepito da Adriano Olivetti. Tuttavia, le sue attività di comunicazione, affidate dal 1948 al 1953 a Sinigalli, che si trasferì alla Pirelli dalla Olivetti, condivisero con quest'ultima una certa attenzione nei confronti dello "stile", visto come caratteristica distintiva. Inoltre, anche alla Pirelli, come alla Olivetti, spesso la pubblicità si sovrapponeva alle relazioni pubbliche, non solo per il continuo interscambio di artisti come Mino Maccari, Gino Boccasile e Armando Testa, ma anche perché il design e la pubblicità del prodotto, la pubblicità istituzionale e le varie forme di sponsorizzazione e promozione culturale aventi lo scopo di promuovere l'immagine complessiva dell'azienda si intrecciavano tra loro. In assenza di un programma dell'ampiezza di quello olivettiano, alla Pirelli Sinigalli riuscì probabilmente a mettere in pratica un desiderio

che nutriva da tempo, quello di rompere le barriere tra la cultura tecnica e quella umanistica, e lo fece attraverso le pagine di una rivista aziendale particolarmente sofisticata, Rivista Pirelli. I nomi degli uffici che alla Pirelli si occupavano delle attività di comunicazione furono, fino ai primi anni '50, Ufficio Pubblicità e, dal 1952 al 1965, Ufficio Propaganda. Il che conferma come fino agli anni '60 il termine "propaganda" fosse utilizzato regolarmente per denotare un approccio alla comunicazione considerato più ampio rispetto alla pubblicità, ed evidenzia allo stesso tempo l'esistenza di una molteplicità di pratiche e l'intrecciarsi di elementi nuovi e tradizionali su cui abbiamo già posto l'accento (Vinti 2007).

### I professionisti e le associazioni professionali

In quest'ultima sezione analizzeremo, attraverso alcuni dei "padri fondatori" della professione delle Rp in Italia, il rapporto tra le pratiche professionali e lo sviluppo della professione, evidenziando la creazione, l'ampliamento e il riconoscimento sociale delle associazioni professionali e del loro diritto di operare.

Nel 1961, a Venezia, il romano Guido De Rossi del Lion Nero, fu il principale promotore, assieme al francese Lucien Matrat, del primo International Public Relations Code of Conduct, sostenuto con forza dall'Ipra (International Public Relations Association). Nel 2003, si rivolse (da casa sua, su un video) ad un pubblico di oltre 500 leaders della comunità mondiale di Rp



riuniti in occasione della First World Public Relations Festival per approvare il Global Ethics Protocol, promosso dalla neonata Global Alliance for Public Relations and Communication Management. Più di sessant'anni prima, nel 1942, Guido era un giovane giornalista che parlava

# LE PRIME ASSOCIAZIONI PROFESSIONALI

correntemente inglese e lavorava a Roma per lo United States Information Service (Usis), continuando poi a praticare le Rp per il Piano Marshall fino al 1952.

Come Guido, anche Alvise Barison - che oggi è vivo e vegeto, e ha 91 anni - tornò alla sua nativa Trieste dopo essere scappato da Buchenwald, dove era stato deportato per essersi rifiutato di sostenere la Repubblica di Salò. Nel 1948 entrò a far parte del comando militare alleato, nel quale svolse il ruolo di mediatore tra le varie forze armate e la comunità locale. Nei primi anni '50, iniziò a lavorare per l'Usis e fu, a Milano, direttore delle relazioni pubbliche del US Trade Center.

Vittorio Crainz (che adesso ha 90 anni) e il suo collega Piero Arnaldi alla metà degli anni '40 lavoravano per le forze alleate a Roma. Nel 1952 fondarono la prima agenzia di relazioni pubbliche in Italia, la Sivr (Società Italiana Relazioni Pubbliche). Nel 1961 insegnarono nel primo corso biennale di un Master in Relazioni Pubbliche, organizzato presso l'Università Pro Deo (oggi la LUISS Business School), diretta da Padre Felix Morlion, una figura molto controversa, con forti legami con l'Opus Dei vaticana.

Roma, Milano, Trieste e Genova sono le città in cui il termine "relazioni pubbliche" fu pronunciato per la prima volta nell'Italia del secondo dopoguerra. Tuttavia, già alla fine degli anni '30, intellettuali come Guido Mazzali e Dino Villani, entrambi milanesi, riunirono un gruppo di giovani coetanei antifascisti e progressisti intorno alla rivista L'Ufficio Moderno, una rivista dedicata alla diffusione, all'interno dell'emergente comunità italiana del mondo aziendale e culturale, delle idee di Taylor, Mayo e di altri teorici e professionisti internazionali del management.

Associato con Vanni Montana, un lobbista e sindacalista statunitense che nel 1947 era riuscito ad indurre il Partito Socialista Italiano a scindersi, per evitare che il Partito Comunista vicesse le elezioni politiche del 1948, il giovane intellettuale ed economista Roberto Tremelloni, che negli anni '60 sarebbe diventato Ministro delle Finanze, nel 1952 fondò a Milano l'Istituto Relazioni Pubbliche



Alvise Barison

(Ipr). Composto da un gruppo di studiosi e managers, molti dei quali lavoravano nel settore pubblico, l'Ipr organizzava corsi di Rp in giro per l'Italia e, soprattutto, creò e promosse l'Oscar del Bilancio, un premio annuale per il più documentato reporting aziendale. Gestito oggi dalla Ferpi (e in particolare da Gherarda Guastalla Lucchini, che peraltro era assistente di Alvise Barison al US Trade Center di Milano), l'Oscar del Bilancio rappresenta ancora il più importante e stimato premio per il reporting aziendale.

Sempre nel 1952, la Provincia di Bologna inaugurò il primo ufficio di relazioni pubbliche dell'amministrazione pubblica italiana (dal 2000 una legge nazionale obbliga ogni ramo della pubblica amministrazione a livello nazionale e locale ad avere un ufficio "relazioni con il pubblico", l'Urp).

Nel 1956, l'Associazione Italiana per le Relazioni Pubbliche (Airp, fondata nel 1954) e la nascente Unione Nazionale Professionisti delle Relazioni Pubbliche (la prima con sede a Roma, la seconda a Milano) organizzarono la prima Conferenza Internazionale sulle Relazioni Pubbliche, tenutasi sul lago di Stresa. Parteciparono alcuni tra i più importanti leaders industriali e politici del paese, oltre ad un significativo numero di rappresentanti internazionali provenienti dalla Francia, dalla Gran Bretagna, dagli Stati Uniti, dal Messico e dal Belgio. Gli atti della conferenza costituiscono una fonte preziosa per analizzare l'intreccio tra le relazioni umane e le relazioni pubbliche, ed evidenziano quanto i rapporti con il personale e i rapporti sindacali costituiscono una parte integrante e fondamentale della professione delle Rp. Le relazioni pubbliche a supporto del marketing non si erano ancora

affermate. Nel corso della conferenza, emersero due diverse definizioni della professione: mentre Padre Felix Morlion pose l'accento sul fatto che le relazioni pubbliche implicavano un rapporto con i pubblici esterni all'organizzazione (da qui il termine "relazioni esterne", che è tuttora usato assai spesso), Alberto Muller, uno dei padri di un gruppo assai ristretto di padri delle relazioni pubbliche in Italia, affermò che il termine dovesse essere inteso nel senso di rapporti con i pubblici (quindi anche quelli interni).

Tra le varie curiosità, il professionista Piero Arnaldi fu criticato apertamente dalla leadership del congresso per aver posto l'accento sulla necessità di dimostrare l'efficacia delle Rp e sviluppare una serie di mezzi atti a misurarne e valutarne l'impatto. Questa rappresentava, a quel tempo, una richiesta del tutto nuova, anche perché molti interpretavano le relazioni pubbliche come una filosofia dell'organizzazione che quindi non aveva bisogno di dimostrare la propria efficacia. Tuttavia, alla fine del congresso, il suo presidente, Umberto Baldini, evidenziò come il passo successivo da compiere dovesse consistere nel risolvere il contrasto tra coloro che affermavano che non potesse esserci alcuna unità di misura in grado di verificare la validità delle Rp e coloro che invece ritenevano che una organizzazione di Rp non potesse non accertarsi dell'efficacia delle proprie attività (Airp, 1958).

La forte influenza europea sulla conferenza, caratterizzata da una serie di importanti presentazioni anglosassoni, portò alla creazione nel 1959 della Cerp (Confederation Europeenne des Relations Publiques), che confluì nel 2009 della Global Alliance for Public Relations and Communication Management, ponendo in questo modo fine al lungo tragitto che aveva portato le Rp dagli Stati Uniti in Europa e dall'Europa verso una prospettiva più globale, che oggi include l'Asia, l'Oceania, l'Africa, l'America Latina e il Canada, sia da punto di vista della conoscenza che dal punto di vista della pratica.

## Conclusione

Come abbiamo detto in apertura, l'obiettivo principale di que-

sto saggio è stato quello di fornire un primo resoconto su un tema che, ad eccezione di pochi importanti lavori (Muzy Falconi, 2007), è stato finora assai trascurato dagli studiosi così come dai professionisti italiani. Dalla nostra analisi emergono vari aspetti che contribuiscono alla storia delle relazioni pubbliche in una prospettiva comparata e internazionale. Come per il caso spagnolo di recente analizzato da Natalia Rodriguez Salcedo (Rodriguez Salcedo, 2008), anche per l'Italia si pone il problema di studiare le relazioni pubbliche in un paese afflitto da una dittatura fascista e caratterizzato da una lunga tradizione di propaganda, essendo peraltro l'Italia il paese in cui venne coniato il termine stesso "propaganda". Per quanto, a differenza di Rodriguez Salcedo, questo saggio si sia focalizzato sul periodo in cui l'espressione "relazioni pubbliche" iniziò a circolare in Italia, le somiglianze tra il caso italiano e quello spagnolo meriterebbero uno studio comparato, su scala "mediterranea", più approfondito e sistematico. Da un lato, entrambi i paesi furono caratterizzati da una molteplicità di pratiche e da una divergenza tra la teoria e la pratica. In Italia ciò si tradusse in una produzione teorica assai limitata, ristretta almeno nei primi anni al lavoro di Piero Arnaldi che, come abbiamo accennato, contribuì a fondare il primo ufficio di relazioni pubbliche in Italia, quello della Esso Standard Italiana (Arnaldi 1957). Dall'altro lato, in Spagna come in Italia la pubblicità e le Rp furono strettamente legate tra loro e spesso sovrapposte, il che si spiega, almeno nel caso italiano, con le dimensioni ridotte del mercato interno, gli effetti della propaganda fascista e il carattere arretrato della cultura industriale del paese. In tutto il periodo analizzato in questo saggio, la comunicazione aziendale si incentrò più sul prodotto che sul consumatore, e tentò in questo modo di porre rimedio a una cultura industriale carente conquistando la simpatia dei lavoratori e dell'opinione pubblica attraverso un'enfasi sul lato culturale dell'azienda.

In Italia, questo particolare sviluppo delle pratiche comunicative offrì numerose opportunità professionali a molti "umanisti" (pubblicitari, scrittori, grafici),

esemplificati dal poeta Leonardo Sinisgalli. Questi professionisti plasmarono a propria immagine i vari dipartimenti posti sotto la loro direzione, enfatizzando lo "stile" e la cultura, almeno fino alla metà degli anni '60, quando furono introdotti e presero il sopravvento il marketing e la ricerca di mercato. Questo aspetto "umanistico" caratterizzò in vario modo tutti i casi che abbiamo preso in considerazione, soprattutto quelli analizzati nella sezione sulle best practices, e differenzia il caso italiano da altri casi nazionali. Sebbene tutti i professionisti di cui abbiamo parlato provenissero dal mondo industriale, si distinguevano per il loro interesse nei confronti di questioni pubbliche e, a volte, politiche, evidenziando in questo modo il particolare intreccio tra le aziende private e pubbliche che connotò l'economia mista italiana nei decenni successivi alla Seconda guerra mondiale.

A differenza di altri contesti, come quello inglese e americano, dove rispettivamente lo Stato (L'Etang 2004) e il mondo industriale (Marchand, Miller 1999) hanno svolto un ruolo trainante nel definire l'importanza delle relazioni pubbliche, in Italia due aziende statali e due imprese a conduzione familiare, tutte protagoniste della ricostruzione economica e del "miracolo economico" del paese, furono tra le principali promotrici delle Rp nel corso degli anni '50 fino ai primi anni '60. Di conseguenza, le esperienze che abbiamo analizzato furono caratterizzate da un complesso intreccio tra una cultura riformista autoctona, che si ispirava liberamente a tradizioni cattoliche sociali e laiche riformiste, e una serie di influenze americane. Le varie attività di relazioni pubbliche portate avanti dalle aziende italiane contribuirono ad espandere la sfera pubblica e a diffondere una serie di nuove idee sul rapporto tra il mondo industriale, lo Stato, la democrazia e il consumo. Tuttavia, come abbiamo già detto, rimane ancora molto da fare per comprendere l'impatto, se ci fu, che tali fenomeni ebbero sul più ampio mondo delle piccole imprese che caratterizzavano una fetta consistente del sistema industriale italiano e sulle pubbliche amministrazioni, a livello sia locale che nazionale.



Intervista a Giovanna Milella, Segretario Generale Prix Italia

# PRIX ITALIA: "IL FUTURO IN ANTEPRIMA"

Un laboratorio di innovazione sul linguaggio audiovisivo e sui media. La partnership con Ferpi



● Dal 19 al 24 settembre 2010 a Torino va in scena il 62° Prix Italia, il più antico e prestigioso concorso internazionale per programmi Radio, Tv e Web. Ne abbiamo parlato con Giovanna Milella. Giornalista, autrice e conduttrice di programmi televisivi, poi vice direttore prima di RAI Uno, poi del TG3 e negli ultimi anni di RAI Due, dove è stata autrice di uno dei programmi di maggiore successo, Palcoscenico. E' considerata tra le più autorevoli professioniste del mondo radiotelevisivo. Dal 2009 è Segretario Generale e direttore del Prix Italia, il più antico e più importante festival internazionale dei prodotti audiovisivi.

Giancarlo Panico  
Elisa Greco

**Il Prix Italia è un appuntamento internazionale che obbliga a confrontarsi con la qualità. Può la qualità diventare anche competitività?**

Il Prix è costretto dai suoi stessi contenuti - e dalla comunicazione che evolve continuamente con le nuove tecnologie - ad aprirsi all'innovazione. Sono assolutamente convinta che la qualità non rappresenti soltanto un valore in sé da perseguire, ma anche il valore del futuro della comunicazione. Infatti molta è l'offerta, molto è il gossip, ma proprio i programmi di qualità e i contenuti che vengono definiti di nicchia sono tessere fondamentali del grande puzzle che ognuno potrà scomporre e ricomporre per farsi il suo palinsesto personale. La televisione di qualità non è un residuo del passato, una nostalgia dell'età dell'oro, ma è un obiettivo per l'oggi e per il domani, per una comunicazione cross mediale costituita da innumerevoli proposte per tanti pubblici diversi ed esigenti. E la gravidanza dei contenuti offerti è ciò che fa la differenza sull'omologazione generale.

**Alla direzione del Prix Italia arriva con un'esperienza professionale di tutto rispetto nel mondo dell'informazione, della cultura, della produzione televisiva e nella direzione di canali importanti come RaiUno e RaiDue. Cosa porta con sé al Premio?**

Il Prix è un osservatorio privilegiato. Confronta e premia programmi radio, tv e web profondamente identificati nelle aspettative di conoscenza di tanti pubblici di tutto il mondo. E proprio come ideatrice, autrice, conduttrice di programmi ho sempre puntato all'apertura degli orizzonti e alla qualità dei contenuti e del linguaggio.

**A quali fattori attribuisce il successo storico del Prix Italia e come intende avvicinarlo sempre di più al grande pubblico?**

Questo Festival internazionale fondato dalla Rai nel 1948 è da 62 anni un incontro da non perdere per aggiornare l'innovazione e lo stile dei palinsesti, per impostare accordi di scambio e di collaborazione tra le radiotelevisioni di Paesi di tutti i continenti. Ogni appuntamento è aperto al pubblico, gratuito e si potranno vedere i programmi in concorso, oltre che nelle postazioni on demand, nella sala del Teatro Gobetti di Torino, a pochi passi dal villaggio del Prix

**Quali le novità dell'edizione 2010?**

Il tema dell'edizione 2010 è "Il futuro in anteprima". Molte sono le novità di quest'anno - a cominciare da quattro nuove importanti adesioni, due emittenti nazionali italiane, La 7 e Radio 24, e due nuovi Paesi stranieri Messico ed Egitto. Abbiamo lanciato un ponte con l'Expo2010 di Shanghai varando un concorso per premiare i video girati dai visitatori. Con l'Università di Torino abbiamo dato vita a una giuria di studenti e con il Comitato di ITALIA 150° ab-

biamo istituito un premio per i programmi che raccontano l'Italia vista attraverso gli occhi del mondo.

La settimana del Festival sarà densa di appuntamenti, proiezioni e spettacoli e, oltre ai convegni, ogni sera ci sarà un evento speciale dedicato a grandi maestri come Ingmar Bergman. Lunedì 20 settembre alle 20:30, nello storico Teatro Carignano ospiteremo la performance del regista inglese Peter Greenaway che fa rivivere alcuni dei più famosi capolavori dell'arte figurativa in una straordinaria commistione di linguaggi che comprendono arte, cinema, poesia, musica e la più moderna tecnologia.

Inoltre martedì 21 settembre verrà presentata una ricerca inedita sul documentario nell'area mediterranea, pubblicata a cura del Prix Italia, che rappresenta una significativa inchiesta sullo stato di questo modello narrativo e sul rapporto tra creatività e mercato. Lo scenario emergente dimostra che il linguaggio del racconto si sposta lentamente verso il Mar Nero e l'Africa, la "Memoria" e l'"Identità" sono i concetti chiave di grande interesse internazionale ed il futuro è nella Rete.

**L'informazione è, da sempre, uno dei capisaldi della produzione audiovisiva. Il web 2.0 pone i media tradizionali dinanzi a nuove sfide. Quali gli scenari futuri?**

Per discuterne, quest'anno, abbiamo

previsto un grande convegno su "Le fonti dell'informazione tra molteplicità, affidabilità e responsabilità" in cui mettiamo a confronto alcuni tra i più autorevoli esperti mondiali come Christy Carpenter Vice Presidente del Paley Center di New York, Sheri Fink Premio Pulitzer 2010 per Propublica, Stefano Maruzzi, Direttore di Google Italia, il Presidente della Rai Paolo Garimberti, il Presidente del Prix Italia Eva Hamilton che è anche Direttore della TV pubblica svedese, coordinati da Marco Bardazzi, autore con Massimo Gaggi del libro "L'ultima notizia".

**Quanto è importante la comunicazione nella promozione dei prodotti audiovisivi?**

Spesso si pensa che per promuovere prodotti per la radio e la tv bastino i canali sui quali vanno in onda. Non è così. Radio, tv e anche il web sono al tempo stesso strumenti ma anche imprese che necessitano di attività di comunicazione, marketing, pubblicità per avvicinare il grande pubblico alla propria programmazione e anche qui il segreto sta nel raccontare storie. Far parlare i protagonisti, far sapere come e dove nasce un programma tv, piuttosto che una fiction o le ragioni di un documentario.

**Da quest'anno il Prix Italia ha avviato una collaborazione con Ferpi**

Si, un modo per avvicinare il mondo della produzione audiovisiva, tra i principali strumenti di comunicazione, a quello delle relazioni pubbliche, che supportano le organizzazioni più diverse, i progetti e gli eventi nelle attività quotidiane. Mi auguro che la collaborazione avviata con Ferpi in occasione del 40° della sua costituzione possa continuare nel tempo diventando anche un laboratorio permanente. Il tema dell'informazione e della cultura nella network society oggetto del convegno organizzato con Ferpi è uno dei più attuali nel dibattito sul ruolo delle Relazioni Pubbliche ma anche dell'industria della comunicazione audiovisiva.

**Quali sono i temi al centro del Prix Italia?**

Nel corso degli anni la riflessione ha indagato la specificità dei vari generi e dei diversi media: dalla rinascita del documentario al senso del luogo nella fiction, al melodramma tra cinema e Tv; alla musica come spettacolo; al ruolo dell'informazione. Le opportunità e le sfide indotte dalle innovazioni tecnologiche sono al centro di molti incontri, così come da alcuni anni si parla del passaggio del web 2.0 al broadcast 2.0 ovvero di come la rivoluzione digitale sta cambiando i media tradizionali; e ancora diritti d'autore e tecnologie. L'attenzione agli scenari futuri della comunicazione e dell'audiovisivo caratterizza il Prix Italia fin dalla sua nascita.

Il convegno Ferpi

## Informazione e cultura nella network society: il ruolo delle Rp

Ferpi partecipa alla 62° edizione del Prix Italia promuovendo il convegno "Informazione e cultura nella network society, il ruolo delle Relazioni Pubbliche" in programma mercoledì 22 settembre alle ore 15 presso il Centro Rai Tv di Torino nello studio TV7. Il dibattito ideato e coordinato da Elisa Greco, Delegato nazionale per la comunicazione culturale di Ferpi, intende richiamare l'attenzione dell'opinione pubblica sulla relazione, sempre più strategica, tra informazione, cultura e comunicazione. Il convegno si inserisce nel programma di iniziative Ferpi40 per celebrare i

40anni dalla fondazione della Federazione. La tavola rotonda prevede i saluti di Giovanna Milella, Segretario Generale del Prix Italia, di Amanda Jane Succi, Segretario Generale della Global Alliance e di Elisa Greco. La relazione introduttiva è affidata a Toni Muzi Falconi. Al suo seguono gli interventi di Anna Martina, Direttore Divisione "Comunicazione, cultura e promozione" della Città di Torino e Eric Reguly, european business correspondent Rome Bureau. Conclusioni affidate al presidente Ferpi Gianluca Comin.

Il premio

## Da oltre 60 anni un punto di riferimento

● Il Prix Italia è il più antico e prestigioso concorso internazionale per programmi Radio, TV e Web. Si tratta di un appuntamento di grande rilievo che premia la produzione audiovisiva sotto il segno della qualità. Quella del Prix Italia è una comunità particolarmente viva e dinamica, in continua crescita. Ne fanno parte, come soci e membri effettivi, 90 Enti Radiotelevisivi pubblici e privati, in rappresentanza di 48 paesi dei cinque continenti. Unica al mondo è, tra i premi e i festival internazionali, la struttura organizzativa e decisionale del Prix. Sono infatti i delegati a deliberare la linea editoriale e a eleggere il presidente, che dal febbraio 2010 è Eva Hamilton, Direttore Generale della televisione pubblica svedese SVT. Eva Hamilton ha il sostegno di quattro Presidenti Onorari: Robert Rabinovitch, già Presidente e CEO della emittente canadese CBC, Caroline Thomson, COO di BBC (Regno Unito); Frank Freiling, Vice Presidente Senior, Affari Internazionali, ZDF (Germania) e James Graham, ITV (Regno Unito).

La storia  
Il Prix Italia venne fondato dalla Rai a Capri nel 1948 ed è giunto nel 2010 alla sua 62a edizione, in programma a Torino dal 19 al 24 settembre. La manifestazione è stata ospitata da tutte le maggiori città d'arte italiane, circostanza che ha contribuito al suo straordinario prestigio internazionale: Venezia, Roma, Milano, Verona, Catania, Taormina, Siracusa, Agrigento, Palermo, Bologna, Cagliari, Reggio Emilia, Rimini, Firenze, Siena, Assisi, Ravenna, Napoli. Nel 1954 al concorso radiofonico si aggiunge quello televisivo. Il Premio Web nasce nel 1998 in occasione della 50° edizione del Prix Italia ad Assisi. Viene istituito allora come Premio Speciale rivolto al miglior sito web di un programma radiofonico e di un programma TV. Dal 2000 il Web è categoria ufficiale del Prix Italia, al pari di Radio e TV. Nell'ambito d'oro del Prix Italia figurano i nomi degli autori, registi, produttori e scrittori che hanno fatto la storia della radio e della televisione nel mondo. Tra le personalità che, nel corso degli anni, hanno presentato le loro opere in concorso si annoverano scrittori come: Jean Anouilh, Riccardo Bacchelli, Ingmar Bergman, Heinrich Böll, Bertolt Brecht, Italo Calvino, Jean Cocteau, Eduardo De Filippo, Marguerite Duras, Friedrich Dürrenmatt, Umberto Eco, Max Frisch, Peter Greenaway, John Osborne, Alain Robbe-Grillet, Françoise Sagan. E registi come: David Attenborough, Ermanno Olmi, Sidney Pollack, Francesco Rosi, Roberto Rossellini, John Schlesinger, Andrzej Wajda, Krzysztof Zanussi.

# A ISCHIA UN LUOGO DI CONFRONTO TRA RP E GIORNALISTI

● La seconda edizione del Premio Comunicatore dell'Anno promosso dalla Fondazione Valentino - Premio Ischia in collaborazione con Ferpi è divenuto un luogo di incontro e dibattito sul rapporto informazione-comunicazione.

di Gianfranco Esposito

Il Premio Ischia di Giornalismo si rinnova e si candida a diventare luogo di confronto e di dibattito sul rapporto tra informazione e comunicazione. La svolta nel 2009 con l'istituzione del Premio Comunicatore dell'anno promosso e organizzato in collaborazione con Ferpi. Sulla scia del Premio Comunicatore quest'anno la kermesse promossa dalla Fondazione Valentino ha dato ancora maggiore risalto al dibattito sul rapporto tra giornalisti e relatori pubblici anche grazie alla partnership con due grandi aziende nazionali: Coca Cola Hbc Italia e Vodafone.

I premi "comunicatore dell'anno" assegnati da Ferpi e dalla Fondazione Valentino nel corso della serata finale che sarà ripresa da RaiUno e andata in onda il 16 luglio, quest'anno sono stati assegnati a Bianca Frondoni, Responsabile Relazioni Esterne di Parmalat, per la categoria "impresa", mentre nelle categorie riservate alla PA e alle organizzazioni

sociali hanno prevalso, rispettivamente, Cristina Corazza, direttore Comunicazione ed Eventi dell'Autorità per l'Energia elettrica e il gas e Filippo Ungaro, Responsabile Comunicazione di "Save the Children Italia".

La giuria presieduta dal presidente Ferpi Gianluca Comin e composta da autorevoli giornalisti e comunicatori ha individuato nella comunicazione della Parmalat e in quelle dell'Authority per l'Energia e della onlus Save the children le best practices di quest'anno indicando tra le motivazioni che hanno determinato le scelte, la capacità della struttura di comunicazione di Parmalat di risolvere l'immagine dell'azienda dopo la grave crisi del 2004; la professionalità con la quale la Direzione Comunicazione ed Eventi dell'Autorità per l'energia elettrica e il gas ha supportato il delicato momento storico e le dinamiche di mercato del settore dell'energia; l'intensa attività di comunicazione che, anche grazie ad un sito agile e ad un blog molto

popolare, Save the Children svolge da alcuni anni.

I premi "comunicatore dell'anno" si aggiungono agli altri riconoscimenti assegnati dalla Fondazione Valentino che quest'anno ha attribuito il premio "giornalista dell'anno" a Emilio Carelli, direttore di Sky Tg24; a Gianpaolo Pansa il premio alla carriera, a Enrico Varriale quello di giornalista sportivo. Il premio Mediterraneo è stato assegnato a Tarak Ben Ammar mentre a John Simpson il prestigioso premio Ischia internazionale. L'innovativo premio al miglior blog, curato da Cristina Sivieri Tagliabue, che quest'anno si è aperto anche ai social network è andato a Claudio Messori, blogger di "Byo Blu" con il suo articolo su "L'informazione assassina" in occasione del terremoto in Abruzzo.

## I convegni

La consegna dei premi è stata preceduta, sabato 3 luglio, da due tavole rotonde: una su "Responsabilità ed etica nella relazione azienda e media" e l'altra sul rapporto tra Citizen journalism e diritti umani.

Grande interesse per quella sul rapporto tra aziende e media. "Raccontare balle diventa antieconomi-



La premiazione dei "Comunicatori dell'Anno"

co. Da quando abbiamo aperto il canale su Facebook il rapporto con i clienti si sta spostando sempre di più sul web. Il rapporto con i media viene fortemente condizionato dalle notizie e dalle opinioni dei clienti presenti attivamente sul web, di questo bisogna tenerne conto". Lo ha affermato Clemente Senni, direttore Relazioni istituzionali di Alitalia, intervenendo al workshop Responsabilità ed etica nella relazione tra azienda e media promosso da Coca Cola Hbc Italia. Il dibattito, introdotto da Alessandro Magnoni, general affairs director di Coca-Cola HBC Italia, ha messo a confronto giornalisti e comunicatori come il direttore de Il Mattino Virman Cusenza, il di-

rettore Relazioni istituzionali di Alitalia Clemente Senni, il presidente Ferpi e direttore Relazioni esterne di Enel Gianluca Comin, il direttore del Gruppo Food Maria Cristina Alfieri e il presidente di Assorel Beppe Facchetti.

"In periodo di web 2.0 l'etica diviene il fondamento di qualsiasi attività di informazione e comunicazione e l'unico vero elemento di collegamento tra le rispettive professioni. E' afferma Gianluca Comin. E' ovviamente da parte dei relatori pubblici deve esserci maggiore attenzione ai contenuti veicolati mentre da parte dei giornalisti dovrebbe esserci maggiore attenzione alle fonti, alla loro verifica, alla capacità di interloquire

## I VINCITORI DEL PREMIO COMUNICATORE DELL'ANNO - LE MOTIVAZIONI DELLA GIURIA

### imprese

#### BIANCA FRONDONI



Il successo della nuova Parmalat, una vera public company italiana, e il gradimento dei prodotti che commercializza, nonché la ottima reputazione di cui l'azienda gode sul mercato domestico e su quelli esteri sono il risultato di una governance che mette al centro della mission, della politica e delle strategie di mercato la comu-

nicazione. Non era semplice comunicare Parmalat dopo la crisi che la coinvolse nel 2004 e ricostruirne la reputazione. L'azienda è riuscita a farlo grazie alla solidità di tutta la nuova squadra di management e affidandosi ad una giovane e brillante professionista che a partire da una situazione difficile è riuscita a costruire una eccellente corporate communication, ricostruire le relazioni con i consumatori e i principali stakeholder, gestire abilmente gli effetti comunicazionali di una crisi che ancora pesa sull'azienda, generare valore per gli azionisti all'insegna della sostenibilità in un settore, quello agroalimentare, tra i più complessi e competitivi.

### istituzioni

#### CRISTINA CORAZZA



Istituita nel 1997, l'Autorità per l'energia elettrica e il gas negli ultimi anni ed in particolare da qualche mese è chiamata al delicato compito di fare da arbitro nei settori dell'energia e del gas mediando tra gli interessi delle aziende fornitrici e dei consumatori. Un compito prettamente relazionale che ha nell'informa-

zione e nella comunicazione verso entrambi i soggetti un aspetto strategico della sua mission, che è quella di "garantire la promozione della concorrenza e dell'efficienza" nei settori dell'energia elettrica e del gas, nonché "assicurare adeguati livelli di qualità" dei servizi. La funzione comunicazione dell'Autorità ha supportato con professionalità ed efficienza il delicato momento storico e le dinamiche di mercato del settore dell'energia.

### Il premio comunicatore dell'anno e la giuria

E' difficile individuare "il comunicatore dell'anno" senza ricondurlo all'organizzazione per la quale lavora e alle attività da essa sviluppate. A questo proposito si è scelto di premiare il "comunicatore dell'anno" valutando le attività di comunicazione corporate o di funzione sviluppate dall'organizzazione riconducibili al professionista, interno all'organizzazione, consulente di agenzia o free lance. Il premio Comunicatore dell'anno è attribuito ad un professionista da cui dipende o a cui è riconducibile l'attività di comunicazione di un'organizzazione privata (impresa), pubblica (enti e istituzioni) o sociale (ong, no profit, associazioni di categoria).

La giuria presieduta da Gianluca Comin, Direttore Relazioni Esterne Enel è composta da Franco Bechis Vice direttore Libero; Orazio



con le organizzazioni". Beppe Facchetti è andato giù duro su questo aspetto richiamandosi al caso recente e ancora di grande attualità di un noto comunicatore che con un artificio ben costruito diffondeva notizie false cui, successivamente, di appoggio ad altre informazioni di suoi clienti e a questo proposito ha aggiunto: "Fondamentale, in questo momento storico il ruolo delle associazioni professionali, come Ferpi e Assorel". Anche nel settore agroalimentare e dei beni di largo consumo è necessario impostare il rapporto tra aziende e media sull'etica come ha sostenuto la direttrice editoriale del Gruppo Food e direttore della rivista "Food" e Business, Maria Cristina Alfieri. "I consumatori non si fermano più alla pubblicità e alle informazioni diffuse dalle aziende ma anche agli articoli dei media, sono alla continua ricerca di conferme, navigano in internet. Il rapporto non può prescindere da trasparenza ed etica". Tutti d'accordo su un punto: l'eticità è condizione essenziale per gli operatori dell'informazione e per i comunicatori. È dalla responsabilità e dall'etica che si deve ripartire per superare la crisi che attanaglia media e imprese. Molto interessante anche il dibattito Citizen journalism e diritti umani, nel quale giornalisti e operatori umanitari si sono interrogati su come internet e i new media possano cambiare il mondo. "Oggi il giornalismo tradizionale è finito" commenta la direttrice della Fondazione Kennedy Donatella Massai. "Cambiano il volto e la valigia anche di chi lavora per i diritti umani. I nostri operatori

non partono mai senza una telecamera". Il giornalismo partecipativo assume dunque un'importanza fondamentale soprattutto in quei paesi dove i governi o altre forme di potere controllano l'informazione. Professionalità, preparazione, multimedialità e multiculturalità sono solo alcune delle caratteristiche che dovrà avere il giornalista del futuro. Senza dimenticare l'imparzialità, fondamentale per il giornalismo di ieri e di oggi. Una presenza attiva quella di Coca Cola Hbc Italia che, in collaborazione con la Fondazione Valentino D Premio Ischia, ha promosso un innovativo concorso rivolto ai giovani studenti di giornalismo e scienza della comunicazione assegnando due premi consistenti in borse di studio a due giovani talenti. I premi sono stati assegnati al termine di una selezione-concorso sviluppata con gli allievi del Master in Marketing e Comunicazione della Business School del Sole 24 Ore e con la Scuola di giornalismo dell'Università Suor Orsola Benincasa di Napoli. Il Premio, che ha coinvolto centinaia di studenti, consentirà ai vincitori di maturare un'esperienza professionale reale e formativa e di dimostrare il loro valore. Francesca Romaldo si è infatti aggiudicata una borsa di studio del valore di cinquemila euro (intitolata alla memoria della giornalista Maria Grazia Di Donna) nonché uno stage retribuito presso l'agenzia di stampa AdnKronos di Roma; Davide Macchia, che è stato selezionato all'interno di un gruppo di lavoro composto da 6 studenti del Master, la possibilità di svolgere uno stage retribuito presso la direzione Public Affairs & Communication di

Coca-Cola HBC Italia. "Siamo felici di aver contribuito ad ideare un riconoscimento concreto destinato alle generazioni future" dichiara Alessandro Magnoni, General Affairs Director Coca-Cola HBC Italia. "L'alto livello degli elaborati conferma quello che l'azienda ha sempre ritenuto: ci sono molti giovani di talento che hanno solo bisogno di un'occasione per dimostrare quanto valgono. Un lavoro duro per le giurie, alle quali va il nostro grazie per aver creduto nel progetto".



Dall'alto il workshop sul rapporto imprese e media; De Blasio premia Carelli; il premio alla carriera a Gianpaolo Pansa

## L'Oscar di bilancio 2010

# L'equilibrio vitale: l'Oscar e le acquaporine

Andrea Carobene

● Parliamo di Oscar, e parliamo di acqua: la sostanza che compone i tre quarti del nostro corpo. A regolare l'equilibrio meraviglioso del liquido che permette la vita è una famiglia di proteine: le acquaporine, la cui scoperta valse nel 2003 il Premio Nobel per la chimica a Peter Agre. Queste molecole regolano il canale d'acqua nella membrana cellulare, permettendo la comunicazione tra esterno ed interno in entrambi i sensi. Le proteine della vita mettono in comunicazione, collegano, costruiscono relazioni tra un dentro e un fuori formando un network complesso che crea un equilibrio dinamico, attivo, indispensabile per l'esistenza. La comunicazione è dunque alla base della vita, così come è alla base dell'economia. Enzo Rocca, Vicedirettore generale del Credito Valtellinese D'Organizzazione che ha vinto nel 2009 l'Oscar di Bilancio Maggiori e Grandi Imprese Bancarie, Finanziarie, ha appena pubblicato per Ipsoa il libro "Comunicazione finanziaria": un manuale completo di come deve essere strutturata questa funzione aziendale. Nella prefazione Rocca scrive, riferendosi alla crisi dei mutui subprime e ai conseguenti "significativi dissesti aziendali" ai quali purtroppo abbiamo dovuto assistere, "Oggi è sufficientemente chiaro che la comunicazione, soprattutto finanziaria, ha un ruolo fondamentale per la stabilizzazione dei mercati in cui avvengono gli scambi, per la gestione degli investimenti, e per la puntuale conoscenza dei valori generati dall'impresa nel territorio di riferimento". Comunicazione finanziaria come l'acquaporina: molecola che stabilizza, che crea un sistema, che costruisce relazioni vitali. A livello biologico la stabilità è garantita dall'interscambio continuo, scambio che è anche alla base del corretto funzionamento dei mercati. Due anni fa abbiamo sperimentato con angoscia le possibili conseguenze di una interruzione di questi scambi: uno stop che derivava dalla mancanza di fiducia. L'Oscar con la sua storia di oltre cinquant'anni ha mostrato concretamente come le aziende possono operare per costruire fiducia. Il bilancio è diventato parte integrante di questa strategia, allargandosi da mero rendimento contabile a strumento complesso di relazione che coinvolge tutti gli stakeholder di ogni organizzazione, partendo da quelli che vi appartengono direttamente.

La logica del network, dello scambio vitale, è intrinseca al Premio al punto tale che è diventata la modalità con la quale il Premio stesso è gestito. Il sistema complesso di Commissioni di Segnalazione e Giuria dell'Oscar, la presenza in questi organi dei massimi rappresentanti delle associazioni che si occupano a vario titolo dei bilanci e della loro comunicazione, ha creato nel tempo un organismo dinamico capace di cogliere e anticipare le nuove esigenze sociali ed economiche. La storia lo dimostra. Quest'anno, per esempio, è rinato un nuovo Oscar dedicato interamente alla Pubblica Amministrazione con riferimento specifico agli enti locali. Un Premio che permetterà alla Ferpi di dire parole importanti all'interno del percorso federalista del nostro paese, a partire dall'esigenza di garantire bilanci trasparenti, chiari e comunicativi. Ancora, credo che sia importante ricordare che già 18 anni fa l'Oscar decise di istituire un Premio speciale per il bilancio ambientale, 15 anni fa quello dedicato al bilancio sociale, 11 anni fa quello per le organizzazioni Nonprofit, 10 anni fa quello per il bilancio Online, 7 anni fa l'Oscar della sostenibilità e da 2 anni si premia la Governance. Infine, già nel 2004, sei anni fa, la Giuria decise di assegnare l'Oscar al miglior rendiconto finanziario ed economico patrimoniale correlato a quelli relativi alle performance sociale ed ambientale, in coerenza con le raccomandazioni del Global Reporting Iniziative. I rendiconti sugli impatti sociali, ambientali e sui risultati economici vengono così collegati all'interno di un'unica valutazione. E questo proprio nella logica del networking, dell'organismo complesso le cui funzioni non possono essere scomposte in parti distaccate tra loro perché in biologia, come in economia, il tutto è più grande della somma delle sue parti. Se la comunicazione finanziaria gioca sul mercato la stessa funzione che le acquaporine hanno per gli organismi viventi, qual è dunque il ruolo dell'Oscar? Difficile dirlo senza eccedere, ma penso si possa affermare con verità che il premio Ferpi ha svolto negli anni un ruolo rilevante per l'economia italiana, creando relazioni stabili e vitali e indicando in anticipo direzioni che si sono dimostrate vincenti. Un risultato del quale tutti noi dobbiamo essere orgogliosi e che ha dato vitalità alla nostra professione, come un sorso d'acqua.

## sociale FILIPPO UNGARO



Save the children Italia è una delle Onlus che meglio riesce a comunicare la propria missione e coinvolgere i propri sostenitori, individui o organizzazioni, nei progetti e nelle campagne. Molto attenta alle relazioni con i principali stakeholder rappresenta una best practice comunicativa

le per il terzo settore. Ha una ottima reputazione ed è molto attenta ai giovani con cui comunica utilizzando efficacemente i media sociali. La sua brand awareness è il risultato di un'adeguata comunicazione integrata che deriva da una sapiente gestione dei diversi aspetti e strumenti della comunicazione, del marketing e della pubblicità. Queste le ragioni che hanno indotto la giuria ad assegnare il Premio Comunicatore dell'anno 2010 FERPI - Premio Ischia per la categoria Organizzazioni sociali a Filippo Ungaro.

Carabini, Capo Redattore Il Sole 24 Ore; Nicolas Denis, Direttore Relazioni esterne Philips Morris Italia; Silvia De Blasio, Direttore Media Relations e Corporate Communications Vodafone Italia; Gennaro Guida, Capo Ufficio stampa Autostrade Meridionali; Riccardo Luna, Direttore Wired; Alessandro Magnoni, Direttore Affari Generali Coca-Cola HBC Italia; Mirta Merlino, giornalista, conduttrice "Effetto Domino" La 7; Mario Morcellini Preside Facoltà Scienze della Comunicazione (La Sapienza); Giorgio Mulè, Direttore Panorama; Vittorio Nola, Vice presidente Istituto Piepoli SpA; Giancarlo Panico Direttore comunicazione e relazioni esterne Olio Dante, Enrico Romagna Manoja, Direttore Il Mondo; Sarah Varetto, Capo Redattore Sky Tg 24; Andrea Zagami, Presidente Zigzag.

## Scenari professionali

UN (POSSIBILE) OCEANO BLU  
PER LE RP: IL TERZO SETTORE

Un Terzo settore in perenne bilico tra un appeal potente e forte e l'incapacità di competere

● Il vero problema del vasto e variegato mondo del "terzo settore" è la comunicazione. Le organizzazioni sociali, fatte salve alcune più grandi e organizzate, non sanno comunicare o lo fanno male. Questo è il vero paradosso di un settore "sociale" in costante crescita (per appeal, soprattutto nei confronti di un target giovane e per numeri) ma ancora incapace di un apporto sostanziale alle tematiche di competenza. E' quanto sostiene Stefano Martello, autore assieme a Sergio Zicari, Giampietro Vecchiato e Pietro Citarella di un manuale sulla comunicazione nel Terzo settore.

di Stefano Martello\*

Fiducia. Capacità di intercettare le istanze. Possibilità di promuovere soluzioni calibrate sui territori di competenza. Ma anche, frammentarietà logistica e, dunque, operativa. Dimensioni e condotte di corto respiro che ostacolano/impediscono progettualità calibrate sul medio lungo termine. Scarsa incisività nel confronto con gli interlocutori sulle tematiche di competenza. Sembra essere questo il paradosso di un Terzo settore in costante crescita (per appeal, soprattutto nei confronti di un target giovane e per numeri) ma ancora incapace di un apporto sostanziale alle tematiche di competenza. Una distorsione ancora più accentuata in un'epoca che ha decretato la fine della contrapposizione ideologica tra sfera economica e sociale, predisponendo condotte alternative e sinergiche. Che per essere efficaci - come ha intuito Gangi Milesi - devono contaminarsi, portando l'etica nei processi economici e la sostenibilità economica nel sociale. Nel quadro in progress sopra de-

lineato, la comunicazione avrà un ruolo strategico, nella duplice sfera interna ed esterna all'organizzazione. A livello interno, la comunicazione dovrà aiutare - attraverso l'individuazione di competenze e specificità maturate in altre sedi - il potenziamento di logiche di utilizzo dei volontari più razionali; capaci di regalare al volontario stesso una esperienza più sostanziale (per apporti e per responsabilità) rendendolo risorsa effettiva dell'organizzazione. Il superamento, dunque, di un modello di reclutamento quantitativo a vantaggio di un rapporto paritario (per responsabilità ed oneri) improntato sulla qualità. Ma anche di strutturare modelli di comunicazione interna strettamente integrati nella vita operativa dell'organizzazione e non - come accade spesso - lasciati alla singola mente illuminata di un responsabile R. U. o presenti solo in caso di strutture di medie grandi dimensioni. Con un ritorno importante in termini di fidelizzazione dei propri pubblici interni e, conseguentemente, di apporti positivi alla mission dell'organizzazione.



Stefano Martello

A livello esterno, sarà importante abbandonare i modelli di comunicazione liquida calibrati sul breve periodo con azioni e condotte incapaci di generare effetti durevoli nel tempo, a vantaggio di un modello di comunicazione forse più complesso e meno evocativo, ma nel contempo funzionale alla trasmissione di informazioni, dati ed istanze verso un pubblico che ha visto negli anni diminuire progressivamente il proprio potere di donazione. E che, dunque, oggi esercita scelte ponderate di testa più che di stomaco.

Prevenendo una critica legittima perché strettamente ancorata al dato italiano, quanto sopra

auspicato è possibile in un ambito composto prevalentemente da organizzazioni di piccole dimensioni, sprovviste di dotazioni economiche funzionali a condotte comunicative di ampio respiro?

Sì, a patto che l'ambito abbandoni un'autoreferenzialità che spesso si traduce in isolamento (interno ed esterno), dando vita a nuove forme di "comunità organizzative" basate sulle materie/ambiti di competenza, per esempio. Una soluzione di rete semplice che dispiegherebbe effetti positivi in termini di operatività (attraverso una maggiore capacità progettuale); di credibilità (rispetto agli interlocutori

individuati); di rappresentatività (rispetto alle tematiche trattate) nonché di monitoraggio dei risultati raggiunti e delle nuove istanze a cui rispondere (non più collocate nel singolo territorio di competenza ma, al contrario, su di un territorio più vasto). Si realizzerebbe - sia pure indirettamente - una mappatura nazionale rispetto alle aree ed alle priorità di intervento rispetto ad una data materia, dando il via ad un processo di rinnovamento e di crescita sostanziale.

La stessa previsione di una rete di organizzazioni comporterà una rinnovata importanza dei processi di comunicazione interna, finalizzati al mantenimento - sia pure all'interno di un animus comune e condiviso - di quei valori identitari che hanno caratterizzato (caratterizzano, caratterizzeranno) l'operato di ciascuna organizzazione coinvolta. L'intento, infatti, non vuole essere quello di svilire o diminuire l'apporto spesso importante del Terzo settore nella vita delle piccole comunità, ma quello di aumentare la visibilità delle tematiche, aumentandone contestualmente la capacità progettuale.

Senza contare che proprio una maggiore dotazione finanziaria (frutto della Rete) potrebbe consentire l'ingresso di profili professionali - ad oggi appannaggio esclusivo di organizzazioni di medie grandi dimensioni - deputati alla comunicazione, alle relazioni pubbliche ed al fundraising, superando un dato quotidiano per cui la presenza serve solo a giustificare la casella dell'organi-

## I dati del Terzo settore in Italia

Le organizzazioni di volontariato:  
qualche dato (datato) per pensare

di Sergio Zicari

● L'ultima rilevazione ISTAT sul Non Profit rimane quella svolta nel biennio 2004-2005 foto-grafando la situazione al 31 dicembre 2003. Da questa è possibile trarre alcune riflessioni. Distribuzione territoriale Nel 2003 il 28,5% delle organizzazioni Non profit è localizzato nel Nord-ovest; il

31,5% nel Nord-est; il 19,3% nel Centro e il 20,7% nel Sud/Isole. Le differenze più interessanti sono quelle regionali confrontate rapportando il numero di organizzazioni alla dimensione regionale in termini di popolazione residente. Si ottiene così un indice di densità organizzativa di 3,6 organizzazioni ogni

10.000 abitanti; valori più elevati della media nazionale per Trentino-Alto Adige (17,9 organizzazioni ogni 10.000 abitanti), Valle d'Aosta (7,4), Sardegna (6,5) e Toscana (6,0); valori più contenuti per Abruzzo e Calabria (2,2 in entrambi i casi), Campania (1,7), Sicilia, Puglia e Lazio (1,3 in ciascuna regione). Appli-

cando a ogni regione il valore del Trentino-Alto Adige quale massima densità organizzativa teorica, otteniamo un potenziale di organizzazioni di 104.521 unità: una vera esplosione rispetto alle 21.021 unità effettive. Con conseguenze in termini di servizi, volontari, dipendenti e valori economici facilmente intuibili.

Volontari e dipendenti

Nel 2003 le organizzazioni di volontariato iscritte ai registri regionali impiegano circa 12 mila dipendenti e 826 mila volontari. Rispetto al 1995, i dipendenti sono cresciuti del 77,0%, i volontari del 71,4%. Il ricorso a lavoratori dipendenti da parte delle organizzazioni di volontariato rimane contenuto: sebbene, rispetto al 1995, il numero delle organizzazioni con almeno un dipendente raddoppi in termini assoluti (da 1.074 a 2.220) la loro quota sul totale delle unità diminuisce dal





## IL LIBRO

## COME COMUNICARE IL TERZO SETTORE

Secondo una indagine Eurispes, gli italiani hanno più fiducia nelle organizzazioni di volontariato che in qualsiasi altro interlocutore. Un appeal che si scontra con le criticità del Non profit italiano: frammentazione territoriale e progettuale e scarsa rappresentatività nelle materie di competenza. È da questi dati - espressi dal Presidente CESVI e Delegato FERPI per il non profit Gianni Milesi nella prefazione - che prende spunto il libro "Come comunicare il Terzo settore" curato da P.Citarella, S.Martello, G.Vecchiato e S.Zicari).

Consolidare il rapporto con gli utenti fedeli ed aumentare le opportunità di contatto con quelli potenziali sono divenute attività strategiche per qualsiasi organizzazione, in particolare per quelle che operano nel non profit. Da qui l'enfasi sulla comunicazione, da molti ritenuta come la soluzione in grado di assicurare una corretta veicolazione all'esterno delle nostre attività. Troppo spesso, però, l'ansia di voler comunicare tutto e subito si trasforma nella "comunicazione del nulla" evidenziando distorsioni che riguardano la consapevolezza e la razionalizzazione delle risorse - strumenti a disposizione. Ed è proprio in questo spazio grigio che il presente manuale vuole collocarsi, per offrire - attraverso esempi e suggerimenti pratici - alternative concrete e misurabili che tutelino il valore della comunicazione nella promozione di sé e della propria organizzazione.

Mentre il se comunicare non è più in dubbio, il come comunicare è spesso legato a parametri soggettivi e non omogenei. Ed è su quest'ultimo punto che si focalizza l'attenzione degli autori, attraverso uno strumento utile per l'autoformazione ma anche per il confronto su situazioni quotidiane. La stessa struttura del testo - pur legata da un animus concettuale - è stata sviluppata per consentire l'indipendenza pratica di ogni singolo capitolo, favorendo modalità di consultazioni personalizzate in base alle esigenze dell'utenza. Si tratta di un vero e proprio manuale operativo per consolidare i rapporti con una utenza fidelizzata e per conquistare una utenza potenziale con fatti concreti e sostanziali.

L'obiettivo degli Autori diviene quello di eliminare l'elemento autoreferenziale/casuale della comunicazione per affermarne l'integrazione sostanziale in tutti i processi - interni ed esterni - delle organizzazioni. Da qui, la scelta di privilegiare un tono narrativo che specifica le argomentazioni tecniche attraverso casistiche estrapolate dal quotidiano, con un animus di autoformazione calibrato anche su chi "pratica" il Terzo Settore pur non possedendo nozioni di comunicazione. Una volontà che rispetta le caratteristiche stesse dell'ambito, ancora in bilico tra una visione volontaristica ed una professionale. L'idea dell'accreditamento viene confermata dalla stessa struttura dei capitoli, capace di sviluppare modalità di lettura personalizzate, secondo un percorso di consultazione che potrebbe variare da utente ad utente.

gramma.

In ultima analisi, un processo complesso, come tutti i processi di cambiamento di ambiti che hanno vissuto periodi di stasi e di immutabilità dei propri tratti distintivi; ma anche un processo necessario perché richiesto dai tanti che considerano l'ambito come il vero rimedio nei confronti di assenze altrui. E se anche questa motivazione non fosse così pressante, basterebbe l'alternativa a farci cambiare rotta.

Un Terzo settore in perenne bilico tra un appeal potente e forte e l'incapacità di competere (si, competere) con ambiti già accreditati (il profit, per esempio) che nel tempo hanno modificato approcci e strumenti mantenendo immutata la mission di fondo. La creazione indiretta di un Terzo settore di serie A (dunque, capace di comprendere e di utilizzare le forme di comunicazione) contrapposto ad un Terzo settore di serie B (sprovvisto di consapevolezza e di strumenti) che persevera in una strategia di sopravvivenza che pregiudica potenzialità ed istanze.

Un (possibile) disequilibrio  $\mathcal{D}$  converrebbe con me  $\mathcal{D}$  che impone un cambio di rotta organizzato, sinergico e condiviso tra le varie anime presenti nell'ambito, non ultimi i comunicatori ed i professionisti delle relazioni pubbliche. Immaginando una rotta meno semplice, sicuramente più promettente.

**\* Consulente in comunicazione  
Donalda - Roma**

## INFORMAZIONE PUBBLICITARIA

E' nata Poste Assicura:  
la nuova Compagnia danni  
del Gruppo Poste Italiane

● Cresce la presenza del Gruppo Poste Italiane all'interno del mercato assicurativo nazionale. Poste Assicura è, infatti, la nuova società che il Gruppo Assicurativo PosteVita ha creato per il suo ingresso nel Ramo Danni, ad esclusione del comparto rc auto. Poste Assicura è appena nata, ma già propone un'ampia gamma di prodotti articolata in due diverse tipologie: la linea protezione persona e la linea protezione beni.

Nella prima troviamo prodotti come Postaprotezione Infortuni che consente di tutelarsi in caso di infortuni subiti svolgendo attività professionali o durante il tempo libero. Per le persone dai 59 ai 79 anni di età è invece disponibile Postaprotezione Infortuni Senior, che a soli 15 euro al mese, offre una protezione economica per 4 diversi tipi di infortuni ed un servizio di assistenza domiciliare gratuita; quest'ultima rappresenta una garanzia importante che, in aggiunta all'indennizzo economico stabilito, consente di usufruire di una serie di servizi: dalla visita del medico generico alle prestazioni fisioterapiche all'assistenza infermieristica, fino al supporto di una badante nei casi di non autosufficienza. Postaprotezione Salute offre invece un'indennità giornaliera in caso di ricovero che preveda più di due pernottamenti

consecutivi. La linea protezione persona prevede anche prodotti come Postaprotezione mutuo e Postaprotezione prestito dedicati a chi vuole garantirsi il rimborso delle rate del mutuo BancoPosta o del prestito BancoPosta in caso di malattia, invalidità totale permanente o premorienza. Tutti e due questi prodotti prevedono una garanzia aggiuntiva, per alcune attività lavorative, in caso di perdita di impiego.

Ci sono poi i prodotti della linea protezione beni che tutelano dai danni che possono minacciare l'integrità e il valore della propria casa o del condominio in cui si abita. Postaprotezione Casa può essere acquistata con la copertura completa, con uno sconto del 10%, oppure per singolo prodotto: Incendio, Furto o Capofamiglia.

Postaprotezione Condominio tutela invece i condomini dai danni che le loro parti comuni potrebbero subire a causa di eventi accidentali come fulmini, incendi o esplosioni; entrambi i prodotti offrono una copertura molto rara sul mercato: quella contro i danni causati dalle calamità naturali come inondazioni, terremoti, valanghe e altro, indennizzando fino al 50% dei danni subiti. I prodotti Poste Assicura sono disponibili presso oltre 11mila Uffici Postali distribuiti su tutto il territorio.

12,9% al 10,6%.

Dimensione economica  
Il totale delle entrate delle organizzazioni di volontariato passa da 675 milioni di euro del 1997 a 1.630 milioni di euro del 2003. Analogamente, l'importo medio delle entrate per organizzazione aumenta da 58 mila euro nel 1997 a 77 mila euro nel 2003. Di conseguenza, la distribuzione delle organizzazioni in base alla classe di importo delle entrate si sposta, rispetto al 1997, verso importi più elevati. Nel 2003, il 65,7% delle organizzazioni dichiara

entrate inferiori a 25 mila euro (il 70,1% nel 1997), il 21,5% tra 25 e 100 mila euro (19,2% nel 1997), il 7,4% tra 100 e 250 mila euro (6,4% nel 1997), il 5,4% entrate uguali o superiori a 250 mila euro (4,4% nel 1997). Applicando anche alla dimensione economica l'ipotesi sopra vista (i valori del Trentino Alto Adige) si raggiungerebbe, un totale delle entrate pari a 8.048.000 euro.

Conclusioni  
Quanto sopra non rappresenta la base per la stesura di un ipotetico "business plan" del

Terzo Settore ma al contrario delinea le potenzialità di crescita del Non Profit. È importante favorire questo sviluppo comunicando sempre meglio non solo quanto si sta già facendo ma anche ciò che deve ancora essere soddisfatto e che la società, forse in maniera ancora troppo sommersa, sta chiedendo.

\* Consulente in comunicazione e marketing



## Da ieri a domani Tecniche e culture per la valorizzazione e promozione del territorio

La cultura è uno dei settori che ha retto meglio alla crisi e si candida a essere uno degli elementi trainanti della ripresa. Come creare valore economico

● **Dall'1 al 3 ottobre a Torino, presso il Lingotto Fiere, è in programma la prima edizione di DNA Italia, il primo salone italiano dedicato alle tecniche, tecnologie e metodologie per la conoscenza, conservazione, fruizione e gestione del Patrimonio Culturale. Una realtà assolutamente nuova nel panorama nazionale ed internazionale, che ospiterà i progetti, i materiali, le tecnologie d'avanguardia di tutti quei soggetti già operanti nel settore, ma anche di quelle imprese che oggi producono innovazione applicabile al Patrimonio Culturale.**

**Gianmarco Sala**

Quello che ruota attorno alla valorizzazione e promozione dei Beni Culturali è oggi un vero e proprio universo, sempre più ampio e diversificato, in cui agiscono e interagiscono imprese e istituzioni, comunicazione e tecnologia, tradizione e creatività, artigianalità e nuove professioni. Una filiera produttiva che sarà rappresentata per la prima volta nella sua complessità e ampiezza.

Una filiera che ha un impatto

positivo non solo sul piano dell'immagine e del ruolo internazionale del Paese, ma anche sull'economia. La cultura, infatti, è uno dei settori che ha retto meglio alla crisi e si candida a essere uno degli elementi trainanti della ripresa. Troppo spesso, però, si sottovaluta la capacità della cultura di creare valore economico. Secondo i dati pubblicati dallo studio dell'Istituto Guglielmo Tagliacarne, il settore produce un valore aggiunto di 167 miliardi di euro, assorbe 3,8 milioni di occupati e conta (oltre agli ope-

ratori) circa 900.000 imprese. Sempre più consistente è anche il peso che il settore esercita sull'economia Italia: il 12,7% in termini di valore aggiunto e il 15,4% in termini di occupazione. Questa nuova centralità della cultura vede il nostro Paese in una posizione avvantaggiata e ciò dipende non solo dalla numerosità di artefatti, siti culturali, centri storici di pregio, archivi e biblioteche, ma anche e soprattutto dalla varietà e articolazione degli stessi. L'Italia è uno straordinario 'museo diffuso', presente in ogni angolo del

territorio e sedimentato in ogni sua piega, dalla grande città al piccolo centro. Per questo possiamo considerarci il più grande laboratorio a cielo aperto legato alla cultura, dove progettare, sperimentare e adattare tecnologie, materiali, metodologie, format narrativi e meccanismi produttivi che ci consentono di conservare, tutelare e valorizzare questo patrimonio dell'umanità. Per questi motivi l'Italia è leader nello sviluppo tecnologico di questo settore, si pensi ai batteri "mangia-patine", al cemento bianco contenente nanomolecole di titanio che non si sporca, agli acceleratori di neutroni in grado di radiografare le statue e ricostruirle dall'interno, fino alle recenti innovazioni del settore digitale (mappe satellitari navigabili, sistemi georeferenziati portatili, tag e radiofrequenze per marcare gli oggetti...). Ma per cogliere tutte le opportunità che questo settore offre bisogna concepire la cultura nella sua accezione più estesa, come vero e proprio "asset" culturale. Non solo quindi i tradizionali beni culturali antichi, oggetto di tutela, e le attività culturali (cinema, musica, editoria...) ma anche la cultura materiale, che traduce in senso moderno questo patrimonio e lo 'integra' negli oggetti della quotidianità (moda, design, enogastronomia...).

E' necessario, inoltre, non limitarsi alla semplice "conservazione a futura memoria" del Patrimonio Culturale, ma puntare ad una vera e propria "valorizzazione" che ne sappia estrarre e veicolare contenuti e significati, che proponga al pubblico non tanto un bene, quanto un'esperienza culturale, che, oltre a sostenere finanzia-

### I contenuti

## IL PROGRAMMA DELL'EVENTO E' STRUTTURATO PER MOSTRARE LE NUOVE OPPORTUNITÀ PER IL PATRIMONIO CULTURALE

● DNA Italia sarà completato e accompagnato da un programma culturale (IN e OFF) che fornirà ulteriori contenuti, spunti e approfondimenti agli operatori, ma anche ai non addetti ai lavori. Il programma IN prevede incontri e workshop all'interno dell'area espositiva, faranno invece parte del programma off eventi collaterali e presentazioni di casi di successo in sedi esterne appositamente allestite nei giorni di apertura del salone. L'idea del programma culturale

nasce dall'esigenza, sempre più diffusa, di un dialogo continuo tra il variegato mondo delle tecnologie e della ricerca scientifica e chi si occupa di valorizzazione del Patrimonio Culturale.

Le tecnologie infatti, pur essendo un elemento essenziale per ogni intervento sui Beni Culturali, sono di difficile organizzazione e catalogazione per i seguenti motivi: sono molteplici le discipline coinvolte e le competenze specialistiche richieste per una corretta compren-

sione; le stesse discipline sono inoltre in continua evoluzione, processo che spesso non si limita a una semplice innovazione incrementale, ma genera "breakthrough tecnologici" che aprono nuovi spazi di utilizzo spesso impensabili, infine la fertilizzazione incrociata che le rende necessariamente collegate e complementari. Al tempo stesso l'utilizzo di un'ampia gamma di tecnologie e metodologie di frontiera coinvolge un insieme articolato di attori, dalle multinazionali

alle start-up, dagli artigiani ai luminari scientifici. Ciò richiede un profondo ripensamento sugli strumenti economico-finanziari a disposizione: modelli di business e meccanismi di condivisione pubblico privato di parte dei rischi d'impresa e dei benefici associati, procedure di appalto e di gare di evidenza pubblica, strumenti come il project financing, fondi di venture capital per indirizzare maggiormente le frontiere tecnologiche, modalità di finanziamento pubblico della ricerca

e di utilizzo della domanda pubblica anche per indirizzare l'innovazione (il cosiddetto "innovation-driven" public procurement). Ogni momento di incontro ha quindi come elemento comune il ruolo delle tecnologie nei processi di valorizzazione del patrimonio Culturale, e lo declina in modo differente a seconda del tema o degli interlocutori coinvolti. In particolare i convegni vogliono rappresentare e dare voce a veri e propri ecosistemi, centrati su un tema di grande



## Alcuni esempi di tecnologie applicate ai beni culturali

Il nostro patrimonio culturale sta diventando un autentico laboratorio per lo sviluppo tecnologico, per la sperimentazione di materiali e metodologie, si pensi per esempio alle tecnologie spaziali che permettono di monitorare monumenti o luoghi, come ad esempio il sistema satellitare Slide (Sar Land Interferometry Data Exploitation) che consente un monitoraggio a tappeto con impatto zero per verificare l' "agibilità" dei monumenti, individuare quelli che hanno bisogno di interventi di consolidamento, evitare rischi di crolli. I Dipartimenti di Scienze e Tecnologie Agroalimentari, Ambientali e Microbiologiche delle Università degli studi di Milano e del Molise hanno invece messo a punto una innovativa tecnica biotecnologica di restauro, utilizzando il batterio *Pseudomonas stutzeri*. Il batterio, più economico e maneggevole dei tradizionali enzimi, è infatti in grado di rimuovere nell'arco di 24-36

ore, solfati, nitrati e patine di sostanze organiche, senza intaccare il materiale sano. Si chiama Tx Millennium (dove Tx sta per titanio), il cemento caratterizzato dal principio attivo TX active: la presenza di particelle di fotocatalizzatori permette al cemento, una volta indurito, di ossidare in presenza di luce ed aria le sostanze inquinanti organiche ed inorganiche presenti nell'atmosfera e impedire che il cemento si "sporchi". Tra le tecniche d'illuminazione si annoverano le lenti prismatiche 3M, che hanno la capacità di riflettere in continuo la luce (sia naturale che artificiale) "trasportandola" da una sorgente remota per distanze rilevanti. È la tecnologia ideale per illuminare il sottosuolo e gli interni non dotati di finestre, con conseguenti notevoli risparmi energetici.

riamente la sua gestione, produca valore economico. Aveva ragione lo storico francese Fernand Braudel a sostenere che: «essere stati è la condizione per essere, per cui ogni testimonianza dell'antichità deve diventare un ponte per la modernità. Altrimenti con ogni intervento di ricostruzione o restauro trasformeremmo il passato in un feticcio, in una realtà cristallizzata, incapace di parlare alla mente, al cuore

della società moderna. In quest'ottica gli edifici storici, per esempio, non devono essere semplici contenitori, ma vero e proprio contenuto. Essi vanno dunque riquilibrati e trasformati conciliando le forme del passato con le esigenze del presente. Solo la riconversione abbinata all'innovazione permetterà di trasformare progressivamente il Patrimonio Culturale da 'consumatore di capitali pubblici' a autentico

'attrattore di capitali privati', generando conseguentemente valore economico. Da qui nasce l'idea di DNA Italia, una grande opportunità per progettare insieme un futuro di progresso e di crescita economica per il mondo della cultura e dell'impresa, rileggendo il rapporto fra Beni Culturali e innovazione alla luce delle nuove prospettive che suggerisce la contemporaneità. Una vetrina internazionale del "nuovo" settore economico centrato sulle tecnologie per la cultura, che unirà sia una trattazione "scientifica" dell'argomento sia una spettacolarizzazione di alcune delle sue tecnologie più accattivanti per il grande pubblico. Ferpi ha partecipato al convegno Rapporto tra economia, cultura e patrimonio: il ruolo dell'innovazione - anteprima ufficiale di DNA Italia, che si è svolto venerdì 14 maggio al Salone Internazionale del Libro di Torino. Tra i membri dell'organizzazione di DNA Italia figura Ruben Abbattista, consigliere nazionale di Ferpi. DNA Italia intende rappresentare un osservatorio autorevole sull'innovazione delle tecnologie in ambito culturale e un punto di riferimento per chi investe in questo settore. Oltre alla presentazione diretta di prodotti e servizi, la partecipazione a DNA Italia consente di mettere in luce la propria attività in un settore dinamico e di grande potenzialità, favorendo contatti e nuove opportunità di business. La presenza nel Salone dell'intera filiera dedicata ai Beni Culturali favorirà un flusso continuo di scambio tra gli espositori; il pubblico di visitatori, attento e sensibilizzato, sarà un valore aggiunto che aumenta l'importanza di esserci.

Una grande opportunità per progettare insieme un futuro di progresso e di crescita economica per il mondo della cultura e dell'impresa che le contraddistingue come la reputazione, la csr, ricerca e innovazione.

rilevanza e attualità (ad esempio l'efficienza energetica degli edifici storici) e rappresentanti della gamma delle tecnologie di riferimento, dai principali attori coinvolti (Istituzioni, imprese, professionisti e centri di ricerca), dalle norme che ne regolano le buone pratiche e dalle tematiche che ne condizionano lo sviluppo. In tal senso i convegni approfondiranno le cinque aree tematiche che costituiscono il processo di valorizzazione, cioè creazione, conoscenza, con-

servazione, fruizione, gestione e "messa a reddito"; i seminari invece saranno degli incontri tecnici, mentre i workshop proporranno dei brevi momenti formativi tenuti da esperti del settore. Per quanto riguarda il programma off, saranno diverse le possibili escursioni attraverso la città di Torino e il territorio piemontese, in luoghi di particolare interesse artistico, anche di prossima apertura o normalmente non accessibili al grande pubblico. Tra gli altri,

il Forte Albertino di Vinadio, il Sacro Monte di Varallo, il Centro Conservazione e Restauro La Venaria Reale e il cantiere di Palazzo Madama a Torino. L'obiettivo è quello di diffonderne la notorietà a livello territoriale presso operatori del settore e anche tra potenziali fruitori. Gli itinerari culturali saranno, in alcuni casi, integrati da brevi seminari e workshop formativi tenuti da esperti del settore.

## Le aziende presenti

# Chi sono le aziende che hanno aderito al progetto

## Quella della valorizzazione dei Beni Culturali è un'attività trasversale a tante organizzazioni

● Sono diverse le aree di competenza delle aziende che parteciperanno a DNA Italia, il Salone che per la prima volta riunirà in un unico spazio le tante realtà che compongono il settore così ampio e ramificato della gestione del Patrimonio Culturale. Molte le adesioni che arrivano dal mondo del restauro e della diagnostica di beni storico-artistici, a partire dalla Ottaviano Conservazione e Restauro, Nicola Restauri, il Consorzio S. Luca, fino a Naamà Calderon, che si occupa del restauro di manufatti lignei e Radelet Thierry, che applica ai Beni Culturali tecniche analitiche non invasive come la radiografia digitale. Ma saranno presenti anche società che forniscono soluzioni, prodotti e materiali innovativi, tra cui la Emmeti Technomido e la Tecnoled, che producono sistemi per la deumidificazione, il risanamento e la protezione dei Beni Culturali, mentre la HI.P.S. applica la tecnologia laser al restauro di opere d'arte. Non mancheranno società che si occupano di servizi integrati applicabili al settore, realtà estremamente vasta che va dalla catalogazione, archiviazione e gestione della documentazione relativa ai beni Culturali (Microshop, Biblion, Imaging Progetti, C.O.P.A.T.), all'editoria d'arte (Umberto Allemandi, Zamorani Editore), dalle tecnologie 3D (Synarea Consultants, ProTube Snc), alle nuove tecniche di comunicazione che permettono di diffondere contenuti attraverso display elettronici e touch screen esposti in luoghi pubblici (dooh.it) Space Spa, società che progetta soluzioni legate all'information technology per l'innovazione culturale, realizza applicazioni e servizi per musei e reti museali, archivi e biblioteche, distretti culturali territoriali, città d'arte e in generale tutte le realtà che devono comunicare la ricchezza del loro patrimonio culturale. Si occupano rispettivamente di musica e di cinema Music Lab, che offre servizi audio-video per la formazione professionale, e Doc in progress,

che realizza documentazione cinematografica. Tactile vision è invece una società senza fini di lucro che agisce a favore dei disabili visivi per rendere più ricca e immediata la comunicazione ad essi rivolta e per migliorare l'accesso di ciechi e ipovedenti all'informazione e alla cultura. Saranno inoltre presenti istituzioni e fondazioni che investono in progetti legati ai Beni Culturali, tra cui il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, la Camera di commercio di Vercelli e quella di Torino, e Fondiaria SAI, che in occasione del salone presenterà le attività di restauro della Galleria San Federico di Torino. Infine, all'interno di DNA ITALIA, in collaborazione con l'Agenzia Piemonte Lavoro e i Centri per l'Impiego della Provincia di Torino, verrà creata un'area dedicata all'incontro tra domanda e offerta di lavoro nel settore delle tecniche per la conoscenza, conservazione e fruizione del Patrimonio Culturale. Compilando un apposito modulo le aziende potranno segnalare le proprie offerte di lavoro, mentre sul sito [www.dnaitalia.eu](http://www.dnaitalia.eu) verrà attivata una pagina dedicata dove i candidati potranno consultare le varie offerte e inviare il proprio curriculum.



Dall'alto la Sala lettura della Biblioteca (foto Mario Ciampi) Courtesy Archivio fotografico IMSS Firenze; Scalinata - Cantina Petra

## L'intervista Claudio Cipollini, Direttore Generale di Retecamere

● La comunicazione è uno degli elementi strategici del sistema camerale italiano. Ne abbiamo parlato con Claudio Cipollini, dal 2005 Direttore Generale di Retecamere società delle Camere di Commercio d'Italia per i progetti e servizi integrati. Prima di diventarne DG dal 2000 lo è stato di Mediacamere società di marketing territoriale e sistemi informativi e di comunicazione sempre del sistema camerale. Dirigente dal 1984, ha acquisito una significativa esperienza manageriale maturata in contesti nazionali ed internazionali lavorando, tra le altre, in Ferrovie dello Stato, Metropolis, Bonifica. Ha ideato e diretto la prima rivista italiana sulle tematiche dell'impatto ambientale "VIA progettare nell'ambiente" e curato "EUPOLIS: La riqualificazione delle città in Europa", Ed. Laterza 1991; "Pietra su Pietra", Ed. Laterza 1992; Rapporto E.gov impresa (1° e 2°) sui servizi on line della Pubblica Amministrazione per le imprese.



Claudio Cipollini

# L'IMPORTANZA DELLA COMUNICAZIONE NEL SISTEMA DELLE CAMERE DI COMMERCIO

La conoscenza e il dialogo con gli stakeholder sono diventati strategici

camerale molto ben posizionato rispetto a tutta la Pubblica Amministrazione nella tipologia delle informazioni e dei servizi che vengono erogati via internet attraverso i siti ed i portali delle singole Camere e di quelli nazionali di sistema come camera di commercio.gov.it. Parallelamente le imprese - i nostri stake holder principali - conoscono la Camera di Commercio come un Ente pubblico, non ancora completamente in rete e a sistema che eroga servizi principalmente sul versante amministrativo e certificativo e meno su quello della promozione e dello sviluppo economico.

indagini nazionali e locali di Customer Satisfaction) sia di livello qualitativo dei servizi offerti e della relativa informazione e comunicazione, dando peraltro uno sguardo particolare a quello che succede nel mondo di internet (attraverso i Rapporti e.gov impresa). Più che una fotografia parlerei di un film in corso di produzione, dal quale oggi possiamo trarre alcune considerazioni di sintesi che vedono il sistema

Giancarlo Panico

**Qual è la fotografia del sistema camerale che emerge in termini di comunicazione dalle ricerche di retecamere?**

Sono ormai cinque anni che stiamo monitorando le interrelazioni tra Camere di Commercio e imprese in termini di servizi e comunicazione sia dal punto di vista dell'impatto di conoscenza e consapevolezza del ruolo svolto (attraverso

**Come supportate le camere di commercio, sino ad oggi percepite come esattrici del diritto annuale, nel nuovo ruolo di protagoniste della promozione delle economie locali?**

Noi di Retecamere nello specifico realizzando per i nostri soci (praticamente tutte le Camere di Commercio) progetti integrati focalizzati sulle tematiche dello sviluppo territoriale delle imprese e della loro promozione economica. Progetti che integrano tematiche come quella delle analisi dei bisogni, della programmazione, della comunicazione e informazione in un unico prodotto e sistema, consentendo alla Camera di

Commercio di integrarsi con gli altri Enti Locali sul territorio e contemporaneamente di comunicare in modo chiaro e visibile il proprio ruolo, fornendo così un contributo decisivo ottimale per lo sviluppo locale.

**Quali sono i nuovi pubblici con cui le camere devono imparare a comunicare?**

Più che nuovi pubblici parlerei di pubblici differenziati. I cosiddetti intermediari (commercialisti e notai per primo) sono quelli con i quali vanno chiarite meglio le altre funzioni delle Camere oltre quelle amministrative e certificative; le Associazioni di Categoria D che esprimono i nostri amministratori D con le quali vanno rafforzate le interrelazioni e le azioni specie per le PMI in questa particolare fase storica, tenendo conto anche dei nuovi arrivi quali gli Ordini professionali che insieme ai sindacati e ai consumatori rappresentano sistemi di interessi specifici oltre quelli delle imprese. E poi donne, immigrati, giovani e imprese del terzo settore (le cosiddette imprese sociali del volontariato). Sono il futuro del nostro sviluppo non solo economico ma anche sociale e sostenibile. Dovremmo informarli e comunicargli meglio e di più quello che possiamo fare per loro che è tanto. C'è inoltre da tener conto degli stake holder quali gli Enti Locali e la Pubblica Amministrazione nazionale con i quali sempre più si è chiamati a co-

## Da Nord a Sud a cura di Francesca Sapuppo

### MILANO: LA GESTIONE DELLE RELAZIONI DRIVER DELLO SVILUPPO



**Quella di Milano è, per numero di imprese, la Camera di Commercio più grande d'Italia. La comunicazione ha un ruolo strategico. Ne abbiamo parlato con il Segretario generale Pier Andrea Chevallard.**

**Quale peso ha la comunicazione nelle scelte strategiche delle Camere di commercio?**

La comunicazione ricopre per

le Camere di commercio, fortemente legate al territorio, una duplice funzione. Serve a informare su servizi e attività, cercando di renderli accessibili a un numero maggiore di imprenditori e cittadini. Ma è anche uno strumento importante di ascolto delle esigenze e delle difficoltà del mondo delle imprese. La sfida che ci troviamo a raccogliere è quella

di realizzare questi obiettivi con gli strumenti di una comunicazione sempre meno tradizionale e sempre più multimediale ed interattiva.

**Come si promuove all'interno delle Camere di commercio una più diffusa cultura della comunicazione?**

Come Camera di commercio di Milano stiamo seguendo due linee di azione. Da un lato il potenziamento della comunicazione interna, coinvolgendo sempre più i collaboratori chiamati a contribuire direttamente alle varie iniziative. Poi, diversificando i canali di comunicazione esterna per renderla più vicina al territorio e alle sue imprese, migliorando la fruibilità del sito, potenziando il contact center, rafforzando i canali di comunicazione con le varie realtà che ci circondano. E stiamo puntando sulla comunicazione multimediale, con le iniziative legate a YouImpresa, la nostra web tv che da voce e volto alle imprese.

### MODENA: L'EFFICIENZA DELLA CAMERA DI COMMERCIO PASSA PER LA COMUNICAZIONE

**La comunicazione è fondamentale perché consente di fare sistema. Il percorso intrapreso in questi ultimi anni si muove nella direzione di dettagliare l'offerta, dare contenuti differenziati e personalizzati, adeguati ai pubblici di riferimento. Ecco il parere di Stefano Bellei, Segretario Generale della Camera di Commercio di Modena.**

**Quale peso ha la comunicazione nelle scelte strategiche delle camere di commercio?**

Il fattore comunicazione rappresenta un elemento che sottende a tutta l'attività degli enti camerale, rivolta essen-

zialmente al mondo economico locale e ai vari attori che di esso fanno parte. Risulta pertanto fondamentale operare scelte in grado di diffondere gli strumenti, in continua evoluzione, mediante i quali avere accesso al patrimonio informativo delle Camere di Commercio, a tutela della trasparenza e regolazione del mercato. In secondo luogo è necessario provvedere ad una distribuzione capillare di quanto viene messo a disposizione del sistema imprenditoriale locale in termini di interventi economici. Insomma, l'efficienza della Camera di Commercio passa anche



agire per supportare al meglio lo sviluppo delle imprese.

### Quale impatto sulle imprese avrà la nuova riforma brunetta e quale ruolo comunicazionale avrà il sistema camerale?

Sicuramente la completa applicazione del decreto Brunetta permetterà una maggiore efficacia dell'azione della Pubblica Amministrazione e quindi anche delle Camere di Commercio, benché da questo punto di vista già abbiamo buone performance. D'altro canto renderà trasparente obiettivi e programmi per le imprese e auspicabilmente anche trasparente la stessa predisposizione dei programmi quali il Performance Plan, così come i risultati ottenuti visibili attraverso i Report Plan annuali. Da questo punto di vista peraltro il sistema camerale D e noi in questo abbiamo in particolare predisposto oltre 40 bilanci sociali - ha ormai una pluriennale e consolidate esperienza di rendicontazione sociale che risulterà particolarmente utile. Proprio in queste settimane abbiamo terminato un progetto di Sistema che permetterà a tutte le Camere di predisporre Bilanci Sociali secondo Linee Guida che già tengono conto delle indicazioni della riforma Brunetta.

### Quale la richiesta in termini di comunicazione che viene dagli Associati alle singole camere

attraverso la sua capacità di comunicare.

### Come si promuove all'interno delle camere di commercio una piu' diffusa cultura della comunicazione?

Le Camere di Commercio aderiscono a progetti di sistema, ossia programmi che, mediante la condivisione di obiettivi e strategie, consentono il raggiungimento di obiettivi comuni, oltre che un'ottimizzazione dei costi. Il percorso intrapreso in questi ultimi anni si muove nella direzione dettagliare l'offerta, dare contenuti differenziati e personalizzati, adeguati al target. In questo modo è davvero possibile instaurare un dialogo e fornire un servizio specializzato in grado di generare valore.

## IL SISTEMA CAMERALE

Il Sistema camerale italiano è composto da 105 Camere di Commercio - enti pubblici dotati di autonomia funzionale - che fanno parte a pieno titolo del sistema amministrativo locale con competenze specifiche nel sostegno alle imprese e alle economie dei territori. Presenti in tutte le province, sono associate in 19 Unioni che ne rappresentano le istanze a livello regionale. L'Unioncamere è la struttura nazionale che cura gli interessi di tutte le Camere di Commercio verso lo Stato e le altre amministrazioni pubbliche centrali. Del Sistema camerale italiano fanno parte anche 74 Camere di commercio italiane all'estero e 33 Camere di Commercio italo-estere in Italia. 17 Agenzie nazionali specializzate in vari settori sono di supporto all'intero Sistema.



### di commercio?

Di essere informati in tempo reale in forma personalizzata di quello che la Camera, ma aggiungerei di quello che tutta la Pubblica Amministrazione locale e nazionale, fa e mette a disposizione per la loro gestione e il loro sviluppo. Purtroppo nel passato spesso le azioni e le attività svolte erano autoreferenziali e le imprese

e le loro Associazioni ne erano poco consapevoli. Oggi la richiesta è chiara: "dimmi che fai per me, che mi possa servire, ovvero fai per me quello di cui ho bisogno". Da questo punto di vista vanno ben selezionati gli strumenti della comunicazione. L'uso di strumenti quale il CRM vediamo che giorno dopo giorno diventa sempre più utile. Già oggi abbiamo 76 Camere di Commercio che utilizzano il nostro sistema CIAO IMPRESA che nell'ultimo anno ha consentito di informare direttamente con oltre 2 milioni di e.mail oltre 300 mila imprese. A questo aggiungerei lo stesso internet (noi solo di Retecamere abbiamo nei portali che gestiamo per conto del sistema quasi 5 milioni di visitatori e oltre 43 milioni di pagine viste nel 2009), ma anche una comunicazione più diretta, più partecipata, un coinvolgimento nelle fasi critiche della programmazione e della rendicontazione. Ogni imprenditore oggi è assorbito quotidianamente da mille tematiche. Attrarre la sua attenzione è complesso e bisogna proporgli servizi e assistenza convenienti e comunicarglielo nei tempi e con le modalità giuste. Altrimenti va per la sua strada e paga malvolentieri il diritto annuale.

### Come si può dare piu' corpo e sostanza alla comunicazione tra sistema camerale e p.A. Con il mondo delle imprese?

Convincendo entrambi sul-

la necessità di interagire in modo più proattivo. Mi spiego meglio: dobbiamo passare sul fronte pubblico ad una maggiore coinvolgimento diretto delle imprese - specie le PMI e con un'attenzione particolare a quelle gestite dalle donne dai giovani, dagli immigrati e dai volontari come dicevo prima - sia lavorando insieme tra Pubbliche Amministrazioni, sia ponendosi sempre di più dalla loro parte e interpretandone al meglio i bisogni. Il tutto va ovviamente condito con un'adeguata comunicazione sempre più integrata con i contenuti e i progetti e sempre più personalizzata utilizzando gli strumenti ed i mezzi più convenienti. Questo comporterà anche, ne sono convinto, una migliore efficacia e convenienza. D'altro lato le imprese devono convincersi di più che possiamo essergli molto utili se le interrelazioni sono più fluide e biunivoche e per esempio comunicarci meglio e di più i loro bisogni. Questo sotto l'aspetto generale, nello specifico e pratico rafforzando i canali di comunicazione e partecipazione come il web 2.0 che ancora stenta ad essere utilizzato sia dalla Pubblica Amministrazione, ma anche dalle imprese italiane.

zione dei soli operatori URP o in staff alle Presidenze ma dev'essere una strategia dell'Ente che deve coinvolgere, nell'ambito di veri e propri piani, tutti coloro che vi lavorano nell'Ente qualunque sia il loro ruolo e responsabilità; 2. Interpretare le attività di comunicazione (riconoscendo importanza non alla sola immagine ma alle relazioni) come risposta alla sempre più avvertita esigenza di partecipazione e di "voler contare" e quindi risorsa perché dall'ascolto ai programmi le imprese e le loro rappresentanze associative percepiscano un Ente che non vive di autoreferenzialità ma orientato ai bisogni e alle aspettative dei propri stakeholder attraverso la continuità delle relazioni occasionate dalla comunicazione. Si tratta allora di migliorare la percezione della Camera come istituzione dell'impresa e della sua legittimità facendone conoscere e comprendere a fondo i compiti, la struttura e le realizzazioni, e stabilendo un dialogo con le imprese e non solo

## REGGIO CALABRIA: IL DIALOGO CON LE IMPRESE PER ABBATTERE LE BARRIERE

**Sud non è solo sinonimo di inefficienza. E' il caso della Camera di Commercio di Reggio Calabria che ha puntato, con successo, sulla comunicazione. Come ci racconta il Segretario Generale Antonio Palmieri.**

### Quale peso ha la comunicazione nelle scelte strategiche delle camere di commercio?

Sempre più generalizzata è la costruzione di veri e propri piani di comunicazione pluriennali o annuali o (dalle grandi campagne sulla "Giornata dell'economia" alla "Settimana della Conciliazione (periodicità) all'utilizzo dei mezzi radio e video e carta stampata (quotidianità) ma anche le

## La riforma



## CAMERE CON VISTA

Con la legge di riforma della CCIAA la loro comunicazione diventa manageriale, strategica, relazionale.

di **Roberto Antonucci**

● A metà marzo scorso è entrato in vigore il decreto legislativo 23/2010 di riforma dell'ordinamento delle Camere di Commercio (GU n. 46 del 25/2/10).

Dal punto di vista comunicazionale la riforma attribuisce alle Camere nuovi compiti come la promozione degli interessi generali dei territori e delle economie locali e, quindi, non più solo delle singole imprese.

Molte Camere di commercio dovranno perciò prendere coscienza di interessi e specificità dei molti nuovi pubblici e stakeholder con cui avviare efficaci relazioni a due vie.

Per queste ed altre ragioni, come le attese di partecipazione ai processi decisionali locali, le Camere più consapevoli faranno evolvere la loro comunicazione, sino a ieri "routinaria, tattica, informativa", in un vero e proprio strumento di gestione "manageriale, strategico, relazionale".

Tra le altre novità della riforma:

- l'introduzione del concetto di "sistema camerale italiano", di cui fanno parte le Camere di commercio, le unioni regionali, l'Unioncamere nazionale, le strutture di sistema e le Camere di commercio italiane all'estero;
- la promozione della semplificazione delle procedure;
- la realizzazione di osservatori dell'economia locale e la diffusione di informazione economica;
- il supporto per la promozione alla internazionalizzazione del sistema italiano delle imprese all'estero;
- la promozione dell'innovazione e del trasferimento tecnologico per le imprese;
- la cooperazione con le istituzioni scolastiche e universitarie in materia di alternanza scuola-lavoro e orientamento alle professioni;
- l'ingresso di rappresentanti dei liberi professionisti nel Consiglio camerale designati dai Presidenti degli ordini professionali costituiti in apposita consulta;
- il potenziamento del ruolo delle Unioni regionali delle Camere di commercio;
- l'accorpamento dei servizi delle Camere più piccole.

## Il dibattito sulla Teoria degli Stakeholder

VALORE A LUNGO TERMINE  
VS PROFITTO A BREVE TERMINE

● Continua il dibattito sull'attualità della Teoria degli Stakeholder e su come stanno cambiando le relazioni tra le organizzazioni e i portatori di interesse sviluppato sul numero precedente del magazine. Qui proponiamo le critiche di Luca Poma alle idee sostenute da Paul Seaman.

di Luca Poma

"Potete avere una Ford model-T di qualunque colore: basta che sia nera!" diceva Mr. Ford, riferendosi al modello di auto che motorizzò gli USA. E' un po' quella la sensazione che suscita l'ultimo contributo di Paul Seaman pubblicato sullo scorso numero di Ferpi News: se non fosse per la malizia e l'intelligente provocazione, parrebbe scritto 50 anni fa. Il collega "affonda" - gettando con l'acqua anche il bambino - la teoria degli stakeholder e buona parte dei suoi paradigmi applicativi, riportando la barra al centro sulla teoria degli shareholder: in sintesi, per la sua vision l'unico stakeholder è quello degli azionisti, che rischiano del proprio, ed ai quali il management deve rendere conto. Inoltre, la teoria degli stakeholder, che generalizza includendo tutti e quindi spogliando ciascuno delle proprie responsabilità, è "una sciocchezza populista di dominio pubblico (...) molto popolare tra gli scrocconi" ed è del tutto inadeguata a vincere le sfide della competizione con-

temporanea, sostiene Seaman. Analizziamo brevemente i "buchi" più evidenti del suo discorso. - "La recessione attuale è stata in parte causata da banchieri irresponsabili che hanno distrutto il valore degli azionisti per perseguire interessi a breve termine". Vero, peccato che questo è proprio quello che hanno richiesto molti azionisti affamati di dividendi: valore a breve termine. Questo è l'opposto della CSR, che mira invece a costruire valore a lungo termine per gli azionisti fortificando le loro interconnessioni con gli stakeholder. Il fallimento delle imprese è infatti causato da una crisi finanziaria senza precedenti, in buona parte imputabile ad una politica di credito dissennata delle banche (mutui subprime) orientata al profitto a breve termine, e per definizione questa è proprio "carenza di CSR" - "Le tecniche di gestione degli stakeholder, se prese sul serio, sono lente. Non hanno la forza di essere tenaci e di stabilire le priorità che producono chiari vincitori e perdenti". A parte che

questa concezione made in USA del business come una guerra con vincitori e perdenti (vi ricordate il film "Wall Street" di Oliver Stone? Erano gli anni 80 del secolo scorso...) ha davvero stancato, non costruisce nulla ed è anche alla base di buona parte dei disastri contemporanei, non è affatto vero che le tecniche di CSR sono lente: semplicemente, come tutto ciò che costruisce valore sul lungo termine e non sull'effimero, hanno i loro tempi (in meno di due anni di lavoro duro possiamo comunque rivoluzionare un'azienda) - "La teoria degli stakeholder ha creato ambiguità (...): esattamente a chi e per che cosa il management è responsabile? Se il management è effettivamente responsabile verso tutti, in definitiva non è responsabile verso nessuno". Frottole: nella CSR il management è responsabile verso gli azionisti nel creare valore attraverso la valorizzazione delle relazioni con gli stakeholder. Quello di Seaman è un approccio riduzionista al concetto di responsabilità: essere responsabili verso tutti (troppi) e quindi verso nessuno non è CSR. La Teoria della CSR - quando correttamente interpretata ed applicata - al contrario prevede un graduale

Luca Poma



ampliamento della sfera di responsabilità dell'azienda, sempre in un'ottica di creazione di valore: se cresce e si rafforza la rete degli stakeholder, cresce il valore dell'azienda. Come amo dire (scusate la citazione referenziale) "se cresce la società cresce l'azienda, e quindi l'interesse degli azionisti coincide esattamente con quello della comunità". Quello che Seaman pare non comprendere è o ignorare deliberatamente è che ogni azienda è parte di una rete neurale complessa (Reti Neurali Complesse: nuovi strumenti per la CSR, www.ferpi.it, 2009) e che questo è vero che piaccia o no: possiamo far finta di ignorare di avere un senso dell'olfatto funzionante, ma non per questo gli odori cesseranno di esistere. La differenza allora è tra coloro che s'impegnano per governare questi processi e coloro che fanno finta di ignorarsi, indirizzandosi verso un profilo di aziende di serie B - "I sostenitori della teoria degli stakeholder sono dei propagandisti o degli illusi (...) che indeboliscono il concetto di proprietà privata ed i diritti dei proprietari a sfruttarla". Al contrario: come abbiamo visto, la CSR rafforza l'interesse della proprietà creando basi più solide per espandere

## Persone

Addio a Giampaolo Fabris.  
Sostenitore convinto delle Relazioni pubbliche

A 72 anni se n'è andato Giampaolo Fabris, sociologo ed esperto di marketing e comunicazione. Ordinario di sociologia dei consumi presso l'Università San Raffaele di Milano ha scritto alcuni dei libri più importanti sul marketing e la comunicazione. Nell'ultimo, *Societing, traccia la strada della comunicazione d'impresa del terzo millennio*. Fondatore dell'Istituto di Ricerca GPF, che oggi è parte del gruppo Reti, è stato presidente della Triennale di Milano.

Giancarlo Panico

"Le aziende vendono prodotti ma i consumatori acquistano marche. E le marche sono il risultato e la stratificazione di significati, valori intangibili, storia, cultura, ma soprattutto relazioni". Era quasi un mantra per lui questa espressione. Con Giampaolo Fabris ero in contatto da alcuni mesi, da quando nell'ottobre 2009 ci eravamo rivisti dopo tanto tempo a Milano al 3° Consumer &

retail Summit del Sole 24 Ore. In quell'occasione avevamo cominciato a parlare dell'intervista che gli avrei fatto per il magazine Ferpi sulla nuova centralità delle relazioni pubbliche nella governance delle organizzazioni in occasione del 40° anniversario di Ferpi. "Devo molto a Ferpi e al contributo che ha portato allo sviluppo della comunicazione nel nostro Paese" aveva esordito Gianpaolo rispondendo alla mia richiesta, e poi continuò chiedendomi di Toni Muzi Falconi: "come sta Toni? Sta facendo un ottimo lavoro, dovete molto a lui". Lui era concreto e la nostra chiacchierata era divenuta subito professionale. Avendo un po' di tempo a disposizione, in una delle pause del Summit, mi aveva preso sottobraccio, chiedendomi di aiutarlo a sgranchirsi un po' le gambe (una la muoveva a fatica) e avevamo cominciato a parlare. Su suo consiglio trascrissi subito dopo alcune delle idee che ci eravamo scambiati. "Che mi racconti?". Gli avevo detto subito del mio incarico

come responsabile comunicazione del Gruppo Mataluni Oleifici ed in particolare del rilancio di Olio Dante. Gli brillarono gli occhi. "Sei fortunato, hai in mano un tesoro, uno dei marchi più noti, un prodotto che rappresenta la storia del made in Italy, un brand con un grande capitale reputazionale, devi stare attento a gestirne bene le relazioni con i consumatori. Oggi i consumatori sono cambiati, sono molto esigenti, hanno un enorme potere". C'erano diverse persone che cercavano di sottrarmi Gianpaolo Fabris e così andai subito al dunque. Professore? Gli dissi? Ha sentito del nuovo King Report III? Nel capitolo 8 Mervyn King sostiene e argomenta che la gestione delle relazioni con gli stakeholder è competenza diretta del Consiglio d'Amministrazione. Mi rispose che non aveva visto ancora il Rapporto ma che per lui era naturale. "Il vero segreto del successo di un'azienda è la capacità di gestire relazioni, attività che, nella società che stiamo

vivendo, non può essere fatta a valle delle scelte degli azionisti e del management, come si è fatto nei decenni passati, ma deve diventare parte stessa della mission: il vero segreto del successo di un'azienda è la capacità di gestire relazioni". Fabris l'avevo conosciuto proprio grazie a Toni Muzi Falconi una decina di anni fa, all'indomani dell'uscita del libro "Comunicazione d'impresa" (Franco Angeli) in cui Toni aveva firmato il capitolo sulle relazioni pubbliche. Un contributo che anticipava i temi di quello che sarebbe diventato il libro più letto sulle relazioni pubbliche in Italia, Il Governo delle relazioni (Ed. Sole 24 Ore) che sarebbe uscito due anni più tardi. "Il consumatore non esiste lo sostengo da tanti anni? Continuo Fabris riprendendo a parlare di relazioni - esiste l'individuo che tra le tante cose che fa durante la giornata acquista e consuma prodotti. Il marketing è l'ideologia del consumatore passivo, parla di target, di bersaglio da colpire. Il mar-



keting si propone di conquistare, di sedurre, di catturare, di persuadere. Questo è un modo anacronistico di approcciare i mercati. Con il consumatore bisogna avere una relazione, cercare il dialogo. La relazione, fughiamo ogni dubbio, non sarà mai simmetrica, come sostiene da anni proprio Toni (Muzi Falconi, ndr) perché chi produce, chi comunica, chi vende, ma anche chi amministra nel caso di organizzazioni pubbliche, è più forte, è in una posizione dominante rispetto al suo interlocutore. Penso che tutto il marketing e la comunicazione di cui le aziende dispongono oggi si-



I consigli di Enrico Cogno

## Come gestire il cambiamento



**Enrico Cogno, già vicepresidente Ferpi e considerato tra i più autorevoli comunitari e formatori italiani, firma una rubrica sulle norme comportamentali dei professionisti di Relazioni Pubbliche nella pratica professionale così come nell'utilizzo degli strumenti.**

### di Enrico Cogno

Resistere al cambiamento è come resistere alla respirazione: si muore per mancanza di ossigeno. Il cambiamento è una costante eterna nella vita dell'uomo: significa mutazione, progresso, passaggio, trasformazione da uno stato ad un altro ed è quindi dimostrazione di vitalità e sviluppo. Però, il cambiamento spaventa, in quanto ogni situazione nuova è fisiologicamente apportatrice di ansia. La resistenza al cambiamento è infatti elevatissima. La necessità di un qualunque cambiamento è determinata, di solito, da uno stato di crisi, che meglio sarebbe definire, perché di fatto lo è, un temporaneo stato di passaggio. Si chiamino crisi, passaggi o mutamenti, i cambiamenti sono però esigenze indispensabili per assicurare un rinnovamento: perché allora tanta resistenza? Perché, afferma Alvin Toffler, è aumentato il ritmo evolutivo. Ha calcolato che l'uomo ha di poco superato ottocento cicli di vita. Di questi ne ha vissuti 300 nelle caverne, dopo 700 generazioni ha scritto la Bibbia, solo da 12 generazioni dispone della stampa e nell'ultimo ciclo ha prodotto la metà dei beni oggi disponibili. Per poter effettuare un confronto con un qualcosa a tutti noto, l'intera vita dell'homo sapiens è stata paragonata ad un'ora di orologio: se immaginiamo queste ottocento generazioni "compattate" in 60 minuti, per i primi 59 minuti non è accaduto quasi nulla di realmente significativo, mentre nei 57 secondi dell'ultimo minuto di questa misura oraria di fantasia, sono accaduti quasi tutti i veri grandi cambiamenti del progresso umano. In particolare negli ultimi 3 secondi è avvenuto lo sconvolgimento totale di tutti gli schemi di vita dell'homo sapiens. Non abbiamo avuto, insomma, il tempo per farci l'abitudine.

Ne consegue che l'immaginazione e la creatività, nonostante il loro valore, sono

spesso ostacolate e inibite. Anche se Albert Einstein affermava che l'immaginazione è più importante del sapere, molte volte la creatività viene bloccata sul nascere, viene inibita a causa di una banale tautologia: le cose, sino a che non si fanno in modo nuovo, vengono fatte come sempre. Questa ovvia constatazione è sufficiente a frenare la creatività che è presente, ma narcotizzata, in tutti noi. La tradizione, l'abitudine, la routine quotidiana, il tranquillizzante ricorso alle procedure, impediscono la nascita di un concetto divergente, creativo. Il nostro apprendimento deriva in massima parte dagli insegnamenti di chi, avendo una esperienza maggiore di noi, ci ha indicato 'come si fa'. E' così che abbiamo imparato a leggere, scrivere, calcolare, guidare l'automobile, a riparare gli oggetti e via dicendo. Ogni volta che non sapevamo come si facesse una determinata cosa, abbiamo chiesto dapprima ai nostri genitori, poi abbiamo attinto dagli insegnanti a dai vari esperti quello che è oggi il nostro know how. Abbiamo quindi saputo 'come si fa' chiedendolo agli altri. Questo ci ha inconsapevolmente inoculato in corpo un virus pericolosissimo, quello che ci porta a ritenere che le soluzioni stiano al fuori di noi e che ci spinge a cercare sempre le risposte negli altri. Il fatto di chiedere come si fa e di sentircelo sempre dire, ha creato una sorta di schiavitù psicologica che ci impedisce di escogitare da soli soluzioni alternative. Dobbiamo cercare di aumentare la personale autonomia nell'individuare le possibili soluzioni. La tecnica più semplice? Smettiamo di chiedere come si fa e rispondiamo da soli a questa domanda: come si potrebbe fare?

il business, e questo è dimostrato dalla minore influenza distruttiva dell'ultima crisi sulle stakeholder company che più genuinamente applicano la Teoria degli Stakeholder a tutta la propria attività (in Italia, cito Illy Caffè, Guna Spa, Ducati, Roche Diagnostic, e la lista sarebbe lunga)

- "Come sua manifestazione più assurda, la teoria degli stakeholder identifica forze inconciliabili come stakeholder l'una dell'altra: in questo senso, perfino Greenpeace diventa uno stakeholder dell'industria del nucleare". E vorrei ben vedere il contrario: ricordo la case-history di una catena di negozi di abbigliamento che ha avuto qualche problema quando ha sottovalutato la posizione degli ambientalisti sul tema "colli di pelliccia" sui capi in vendita nei negozi. In questo paradossalmente ha ragione Seaman: tutti potenzialmente sono stakeholder, salvo ovviamente stabilire razionalmente delle priorità d'intervento tali da rendere "sostenibile" per l'azienda stessa l'applicazione di una politica di CSR. Questo ha a che fare con quelle infinite sfumature di grigio che rendono apprezzabile la complessità del pensiero umano.

- "Una delle implicazioni più sor-

prendenti della teoria degli stakeholder per i professionisti delle Rp è che non siamo rappresentativi dei nostri datori di lavoro: assumiamo il ruolo di broker di diversi gruppi di interesse (...). E' più probabile che i relatori pubblici vogliano apparire sul lato degli attivisti o dei concorrenti che sul lato del datore di lavoro". Questa affermazione di Seaman è appunto poco più di una parodia, è assurda e non merita alcuna risposta.

- "Più si è coinvolti, più legittimamente ci si può definire stakeholder". E il the come noto si fa con l'acqua calda... Ovvio che si, tanto che esistono strategie di stakeholder engagement finalizzate ad attivare pubblici rilevanti per l'azienda ma fino a quel momento al di sotto della soglia di attenzione, ed altre banalità del genere da 3° anno di Università. Insomma, con le scuse per il taglio un po' "spigoloso" di questa replica, ma non fa piacere a nessuna categoria di professionisti essere con appellata con termini come "populisti", "scrocconi", "propagandisti" ed "illusi". Seaman ha ragione quando lancia l'appello a concentrarsi sull'essenziale, specie in periodo di crisi, ma per il resto l'impostazione del suo ar-

ticolo mi pare ritorcersi contro: è da propagandisti ed illusi tentare di riportare in auge quel paradigma aggressivo di profitto a tutti i costi che è proprio alla base della recente crisi mondiale, è populista identificare con artifizii la CSR come ragione principale della scarsa competitività delle imprese, ed è da scrocconi pensare di poter privilegiare i dividendi per gli azionisti e legittimi, ci mancherebbe - ignorando sistematicamente i costi ambientali e sociali del proprio business.

La saccente arroganza dei profeti del profitto a tutti i costi si è da tempo infranta contro il muro dei dati statistici, perché la convenienza va misurata sul lungo periodo, ed è quindi intimamente interconnessa con la sostenibilità. Quale può essere allora il ruolo delle aziende in questo incerto scenario? La risposta, che a Seaman piaccia o no, è proprio nella Responsabilità Sociale d'Impresa, svincolata da un concetto meramente filantropico: strategie di crescita, per costruire solidamente il futuro delle nostre aziende e quello della nostra intera società, in nome di paradigma differente di sviluppo del pianeta.

ano datati. Non si può più avere un rapporto verticistico con il cliente, bisogna stabilire con lui un dialogo. Ciò significa che nella maggior parte delle imprese il cliente e il pubblico in genere vengono considerati ancora come soggetti passivi, quando nel resto del mondo occidentale le cose non stanno più così da almeno 15 anni". Quel giorno, a Milano, avevo chiesto a Fabris anche un contributo per la nuova edizione del PrBook, il grande libro delle relazioni pubbliche che sto curando con Fabio Ventrone e lui mi aveva promesso che avrebbe scritto 2-3 cartelle sull'importanza delle Rp nel "societing". A proposito del suo nuovo libro gli dissi che era troppo avanti rispetto allo scenario attuale, che ci vorrà del tempo per passare, realmente, dal marketing al societing. "Credo che la maggior parte delle imprese e mi aveva risposto d'istinto - non sia "culturalmente attrezzata" per rispondere alle sfide che vengono dalla società post-moderna, per comprendere la

discontinuità con il passato che si è creata con l'avvento e la rapida diffusione di Internet. Il marketing ha mantenuto la visione taylorista-fordista di quando è nato, quando esistevano i mercati di massa, nonostante tutto attorno è cambiato radicalmente. Bisogna rivisitare conoscenza, mappe e paradigmi che abbiamo. Ho coniato questo termine non con la presunzione di reinventare il marketing ma di indicare una direzione. Il termine da cui deriva marketing è market, mercato; ecco, oggi il mercato è cambiato e il termine più adeguato per indicarlo è society, da cui societing. Il mercato è un sur sistema del sociale e il sociale oggi è relazioni, sistemi di relazioni, reti costituite da soggetti, individui, gruppi e organizzazioni, costantemente interconnessi". Dunque e affermai e andremo sempre di più verso il marketing relazionale? "Di marketing relazionale, così come di passaggio dalla transazione alla relazione con il cliente, se ne parla da anni e ri-

battè - La differenza, però, rispetto al passato è cosa recente. Nella società post-moderna, il consumatore, grazie alla diffusione dei nuovi media, ha sviluppato un potere reale di cui ne è consapevole ogni giorno di più". Prima di lasciarci gli avevo chiesto un'ultima cosa, cosa pensava delle possibilità offerte da strumenti come gli smartphone e i tablet come l'ipad, che consentono di essere sempre connessi, come avrebbero cambiato il modo di comunicare. "L'ipad e i tablet, quelli che diventeranno i giornali elettronici, che diventeranno di uso comune entro qualche anno, apriranno una nuova stagione delle relazioni con i media, si tornerà a parlare di opinione pubblica, anche, se questa, come avviene oggi, non sarà più una ma frammentata in tante opinioni, le comunità tematiche saranno più forti. I giornali, diversamente da come annunciano molti, non moriranno, saranno diversi ma torneranno ad essere fondamentali nella formazione delle opinioni".

I 40 ANNI DI FERPI - L'EVENTO DI MILANO

# LA STORIA E IL RUOLO DI FERPI

## UN PATRIMONIO DA VALORIZZARE PER IL FUTURO DELLA PROFESSIONE

● Grande festa a Palazzo Sormani per i quarant'anni di Ferpi. Tanti i soci fondatori, molti i giovani. Il ruolo fondamentale della comunità professionale ribadito dai presidenti delle associazioni della comunicazione nel corso della tavola rotonda moderata da Alessandra Ravetta. Comin annuncia l'ok del Cnel per l'iscrizione all'albo delle associazioni non riconosciute.

"Cinquant'anni fa i colleghi del marketing e della pubblicità D parlando dei primi relatori pubblici, che guardavano con sospetto D ci apostrofavano con più di un pizzico di ironia "i professionisti del sorriso", riferendosi al famoso dentifricio Durbans. Se siamo riusciti ad arrivare al livello che hanno assunto oggi le Relazioni pubbliche è merito di tutte quelle persone che in questi 40 anni hanno creduto nel ruolo dell'associazione, e ancora prima delle associazioni che diedero vita a Ferpi: Airp, Firp e Fierp, a cominciare da Alvise Barison e Guido de Rossi del Lion Nero, passando per Guglielmo Trillo, Maffei, Consonni, Toni Muzi Falconi, fino ad arrivare all'attuale presidente. Il testimone passa ora ai giovani che non devono guardare a noi e a quello che abbiamo fatto come al passato ma come ad un patrimonio da valorizzare e da far sviluppare ulteriormente perché c'è ancora tanto da fare". Le parole del novantenne Bruno Pierani, uno dei soci fondatori di Ferpi, intervenuto a margine della tavola rotonda organizzata dalla Delegazione Lombardia per ricordare i 40 anni dalla fondazione della Federazione, hanno ben sintetizzato il senso dell'evento celebrativo. Evento coronato dall'annuncio del presidente Gianluca Comin sul via libera del Cnel alla pratica per l'iscrizione all'Albo delle associazioni non riconosciute, un primo passo verso il riconoscimento della professione, e dell'associazione, auspicato proprio nelle tesi costitutive. Tema centrale quello del riconoscimento professionale al centro del dibattito moderato da Alessandra Ravetta, condirettore di Prima Comunicazione e che ha visto la partecipazione dei presidenti delle principali associazioni italiane della comunicazione: Diego Masi, Presidente Asso Comunicazione, Lorenzo Strona, Presidente Unicom, Antonio Margoni, past-presidente TP; Franco Giacomazzi, Presidente di AISM, Beppe Facchetti, Presidente di Assorel e Gerardo

Mombelli, Presidente dell'Associazione Italiana della Comunicazione Pubblica e Istituzionale. In tutti gli interventi ognuno ha ribadito "la necessità di un cammino comune nel nome del riconoscimento del ruolo e delle professioni della comunicazione" in polemica con il Ministro Alfano che nella recente riunione sulla riforma delle professioni ha convocato solo i rappresentanti di quelle ordinistiche.

A Palazzo Sormani, dove i colleghi di Ferpi Lombardia hanno organizzato l'evento per la celebrazione dell'anniversario della costituzione della Federazione, sin dal primo pomeriggio, con l'arrivo dei soci fondatori ma anche di tanti giovani, si respirava aria di festa. Una festa che è continuata fino a tardi, presso l'Osteria dell'Umanitaria, dove ci si è ritrovati per trascorrere qualche ora insieme al rinfresco offerto da Coca Cola Hbc Italia.

All'evento, tra gli ex presidenti era presente solo Attilio Consonni, mentre c'erano Giorgio Moretti, figlio di Alceo, in rappresentanza del papà e Francesca Cardarelli, figlia di Lino, e idealmente tutti gli altri, che comunque hanno fatto pervenire messaggi di saluto: Trillo, Maffei, Miccio, Peloso, Prandi e Toni Muzi Falconi.

E' stato Fabio Famoso, delegato Ferpi Lombardia, a dare il via all'evento ripercorrendo brevemente la storia di quel 16 maggio 1970 quando presso l'allora Villa Comunale di Via Palestro, oggi Villa Belgioioso Bonaparte, la prima assemblea Ferpi ne decretava la costituzione. Ripercorrendo le cinque tesi costitutive della Federazione che ancora oggi ne rappresentano la mission, Famoso ha richiamato alcuni passaggi chiave dei quattro decenni. Poi parlando del ruolo fondamentale delle delegazioni ha sostenuto: "La sezione Ferpi della Lombardia, così come le delegazioni di altre regioni, rappresentano un reale e vero punto di incontro e confronto, di scambio di esperienze professionali qualificate proprie degli iscritti alla Ferpi". Sentito il messaggio del Sindaco Letizia Moratti (rappresentata dall'assessore Paolo Massari): "Al quadro di "eccellenze" nei diversi settori dell'economia e della cultura,

proprio della nostra Città, altrettanto di rilievo sotto il profilo economico, per la qualità e il valore assoluto degli investimenti complessivi, e di primo piano per l'intero Paese, si colloca la rete di imprese, di agenzie di servizi, di professionisti specializzati nell'area della comunicazione allargata in quell'ampia fascia, ormai definita di comunicazione beyond the line, in cui si esprimono ed operano nella nostra Città e nel suo territorio migliaia di operatori, per lo più giovani donne e giovani uomini, che con il loro contributo professionale, concorrono nella gestione dei processi di sviluppo di imprese ed organizzazioni di ogni settore di tutto il paese".

### Il convegno

Introducendo la tavola rotonda Alessandra Ravetta si è chiesta e ha chiesto ai presidenti delle associazioni di fare il punto sull'evoluzione del sistema della comunicazione partendo da alcune provocazioni: "In questi 40 anni abbiamo assistito ad un'evoluzione del sistema di comunicazione. Secondo gli ultimi dati UPA, nei paesi più avanzati sotto un profilo economico ed industriale, studiosi e ricercatori hanno considerato come mix corretto un equilibrio bilanciato: 50% nell'advertising e 50% nel beyond the line. Vent'anni fa, questa spaccatura vedeva nel nostro Paese l'advertising con la percentuale più significativa che lasciava al beyond the line poco più del 25% del totale degli investimenti. La ricerca, UPA ha evidenziato che ormai siamo davanti ad un perfetto equilibrio tra advertising e beyond the line". E' stato Franco Giacomazzi, autorevole professore universitario e presidente di AISM (Associazione Italiana Studi di Marketing) a rispondere per primo alla domanda. "Sono cambiate le modalità con cui i consumatori apprezzano il mercato, sono cambiati i valori del consumo, sono cambiati i luoghi e i tempi della comunicazione. Ma le imprese continuano a pensare a come ridurre i costi - ha affermato Franco Giacomazzi - le organizzazioni sono poco attente alla comunicazione e ai tre aspetti fondamentali che la caratterizzano: innovazione creatività, marketing. Ancora meno, anche se se ne riempiono la bocca, sono attente agli interessi dei pubblici. Tutti corrono

pancia a terra a cercare i clienti ma non sanno ascoltarli e non cercano il dialogo. La vera sfida per i prossimi anni è quella della co-creazione di valore tra organizzazione e stakeholder, il concetto che sta alla base del tema della sostenibilità. L'associazionismo è fondamentale nello sviluppo della cultura professionale".

A lui ha fatto eco Antonio Margoni, past president TP intervenuto al posto di Biagio Vanacore. "Quelli della comunità professionale e quello dell'aggiornamento professionale sono senza dubbio gli aspetti più importanti nello sviluppo delle professioni della comunicazione. TP opera dal 1945 come un'agenzia di formazione. Quello del riconoscimento professionale è senza dubbio il nostro problema principale: non è possibile che professioni fondamentali per la nostra società come quelle del marketing, della pubblicità, delle relazioni pubbliche, sono ancora non riconosciute". Sul tema del riconoscimento professionale si è soffermato anche Diego Masi di Asso Comunicazione. "Tutto il mondo delle imprese di comunicazione è passato da una grande scomposizione - sostiene Masi - siamo agli albori della terza rivoluzione della comunicazione, in cui è cominciata una battaglia senza campo. Con la rivoluzione digitale, sostegno da tempo, sono arrivati i barbari! Abbiamo un associazionismo debole, fatto di tante associazioni di persone e di organizzazioni, che operano nel mondo della comunicazione in modo indipendente, avremmo bisogno, invece, di essere uniti per sostenere i nostri diritti e difenderci dalle migliaia di persone e agenzie che si improvvisano professionisti".

Lorenzo Strona di Unicom è stato molto duro con la classe politica. "La pubblica amministrazione - ha affermato - continua ad essere un committente inadeguato, assegna incarichi con criteri discutibili. Se vogliamo capire le ragioni della situazione a cui siamo arrivati bisogna fare autocritica. La comunicazione per la politica è rimasta ferma al concetto di propaganda e non di soddisfacimento dei bisogni dei cit-

tadini. E' difficile lavorare con la PA ma resta difficile anche il rapporto con il mondo imprenditoriale, la stessa Confindustria è troppo legata alla politica". Più ottimista e moderato il presidente di Assorel, Beppe Facchetti, uno dei soci Ferpi della prima ora. "Entrai in Ferpi nel 1971 e da allora non ho mai smesso di sostenerne il ruolo e le atti-



Foto grande: il convegno. Dall'alto, nelle foto piccole, la platea; l'intervento di Pierani e la consegna degli attestati agli ex presidenti





vità. Quarant'anni sono una bella età. Sono un traguardo importante ma rappresentano anche un nuovo inizio. Mettere insieme professionisti ma anche aziende per confrontarsi su problemi e sfide comuni è importante. Il ruolo delle associazioni è fondamentale nello sviluppo della professione. La costituzione di Ferpi, il ruolo che ha avuto in questi 40 anni e l'impegno delle persone che ne animano le attività sono elementi rappresentativi della consapevolezza della professione e della funzione. Con Ferpi, con l'associazione professionale, sono nate le relazioni pubbliche in Italia. Le piccole associazioni che esistevano in precedenza o i singoli professionisti non fanno la professione. Se oggi il mercato comincia a valorizzare il ruolo delle relazioni pubbliche il merito è soprattutto di Ferpi. Il ruolo dell'università è fondamentale nello sviluppo della professione e negli ultimi anni, nonostante i tanti pasticci del sistema universitario in fatto di comunicazione, l'accademia si è aperta alla collaborazione con i professionisti". Il presidente dell'Associazione della Comunicazione Pubblica e Istituzionale, Gerardo Mombelli ha puntato, invece, più sull'affermazione e sull'importanza della comunicazione di pubblica utilità, invitando la Ferpi a riconoscere il ruolo dei comunicatori che operano nella pubblica amministrazione. "È indispensabile che all'interno della Pubblica Amministrazione operino professionisti della comunicazione e che il loro lavoro sia riconosciuto. È tempo di superare alcuni malintesi che si sono verificati in questi anni. Non rivendichiamo nessuna superiorità ma un ruolo che ci viene riconosciuto dalla legge. Bisogna smettere di considerare i comunicatori pubblici come "abusivi"".

È stato il presidente di Ferpi Gianluca Comin a chiudere la tavola rotonda e passando al terzo momento dell'evento, l'assegnazione di una pergamena ricordo ai soci fondatori dei Ferpi. "In questi quarant'anni, Ferpi non ha scandito solo l'evoluzione della comunicazione, ma ha saputo anche fabbricare intorno ad essa un sistema di riconoscibilità e di reputazione capace

di legittimarla all'interno della società, delle organizzazioni e del pubblico. La nostra "grande famiglia", grazie al lavoro dei Presidenti che negli anni si sono succeduti, ha saputo non solo interpretare i cambiamenti e i bisogni dei suoi iscritti, ma anche conferire status alla professione, esportando nel mondo il valore dell'esperienza e la forza dell'innovazione".

Claudio Baldessari, Lino Cardarelli, Rosanna D'Antona, Roberto De Mattei, Domenico Dogliani, Italo Gregori, Gherarda Guastalla Lucchini, Donatella Lanzeni, Carla Maggioni, Camillo Marchetti, Roberto Marziantonio, Leonardo Montoli, Alceo Moretti, sostituito dal figlio Giorgio, Giancarlo Orlandini, Bruno Pieroni, Carlo Pignagnoli e Grazia Chiesa: tutti visibilmente commossi, i soci fondatori di Ferpi sono stati chiamati ad uno ad uno dal presidente Comin che con la consegna della pergamena ha voluto esprimere il proprio ringraziamento.

Benaugurante il messaggio rivolto da Attilio Consonni, grande animatore della Federazione sin dalla sua fondazione, che ricordando anche i tanti fondatori che non ci sono più ha dato il benaugurante appuntamento nel 2020 per i 50 anni di Ferpi.

#### Un tuffo al Cuore

*Caro Stefano, che tuffo al cuore quando ho ricevuto il vostro attestato per aver collaborato alla nascita della Ferpi! Vi ringrazio. Erano anni pieni di vivacità per questa nuova professione, mal capita, un poco misteriosa. Ricordo che quando mi chiedevano cosa facessi e mi rendevo conto che gli interlocutori non avrebbero recepito facilmente la cosa ripiegavo sulla mia precedente professione e dicevo che ero un avvocato. Sono grata alla Procter & Gamble che mi avviò a questo lavoro con lunghe permanenze negli Stati Uniti ed in Inghilterra, un lavoro che mi è piaciuto tanto, che ho vissuto con gioia, entusiasmo e tante ansie. La prego di estendere questo grazie a Gianluca Comin, a Fabio Famoso, ad Attilio Consonni. Ancora grazie*

Innocenza Nuzzi Grigoriadis

## I professionisti entrati in FERPI negli ultimi mesi

### JACOPO BARBARITO

Nato a Roma nel 1985, lavora tra Roma e la provincia di Perugia, dove vive. Si occupa di comunicazione politica e istituzionale gestendo uffici stampa di enti pubblici e privati. Ha scritto e collabora tuttora con varie testate giornalistiche locali e nazionali; è laureato in storia contemporanea.



### CHIARA BARBIERI

30 anni, vive e lavora a Torino. Ha maturato una lunga esperienza presso l'Istituto Europeo di Design di Torino, prima nell'organizzazione di eventi poi, dal 2007, come Responsabile Comunicazione di Sede. Da gennaio 2010 è Responsabile Comunicazione di E++, azienda operante nel settore delle energie rinnovabili e dell'efficienza energetica.



### ANNA BOCCASSINI

Nata a Milano nel 1973, laureata con lode in lettere classiche, lavora all'Università Bocconi, dove è project leader di prodotti di comunicazione istituzionale. In precedenza ha lavorato per Bocconi Comunicazione (house agency dell'ateneo). Giornalista pubblicitaria, ha collaborato dal 1999 al 2007 con la rivista Bocconi Notizie.



### CRISTINA BONAMIN

35 anni, torinese, si occupa di Relazioni Esterne e Ufficio Stampa per Mercurius Network Srl. Webjournalist di CareerTV.it, webtv dedicata all'orientamento professionale dei laureati, è stata in passato redattrice del Mercurius Magazine e ora ne coordina la redazione. Iscritta alla facoltà di Scienze della Comunicazione, si sta specializzando e appassionando ai nuovi media ed in particolare alla comunicazione attraverso i video Veronica Carminati, laureata in Lettere Classiche, dopo varie esperienze in agenzie milanesi come Comunicazione d'Impresa di Gian Luigi Falabrino, Eidos, Dialettika, Morgagni33, attualmente è account director in Encanto public relations. Per l'Agenzia si occupa di clienti quali BlackBerry, Lombarida Informatica, Pepsi, Lipton Ice Tea.



### MARIA CAVA

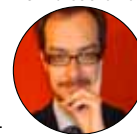
35 anni, napoletana, laureata in Sociologia con indirizzo specialistico in Media e Comunicazione, master in Relazioni Pubbliche e Comunicazione-

ne, giornalista professionista, esercita attualmente la libera professione come consulente e responsabile ufficio stampa per diversi clienti, prevalentemente nell'ambito della comunicazione istituzionale. Ha alle spalle una lunga esperienza di giornalista televisiva. Ha inoltre collaborato con varie testate di carta stampata.



### GABRIELE CAZZULINI

33 anni, laurea in Scienze Politiche a Genova e dottorato in Sociologia Politica a Firenze, è specializzato in comunicazione online. Ha coordinato le campagne elettorali per esponenti politici a livello locale e nazionale. Attualmente svolge attività di giornalismo, studiando l'intreccio tra tecnologia, società e cultura, oltre a fornire servizi di consulenza per le aziende che intendono incentrare sul web la loro organizzazione.



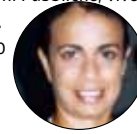
### DIOMIRA CENNAMO

Classe 1980, laurea con lode in Filosofia all'Università la Sapienza, master in Marketing e Comunicazione d'Impresa presso Accademia di Comunicazione di Milano, giornalista pubblicitaria. Svolge da alcuni anni attività di consulenza di comunicazione tradizionale e Internet PR per realtà come BMW, Ferrari, Il Sole 24 Ore, UniCredit Group, Ministero dello Sviluppo Economico, Telecom Italia. Italiano, inglese, francese e tedesco. Vive e lavora a Milano.



### ASSUNTA FURLANI

nata a Messina nel 1957, laureata in Scienze Politiche con un Master ISFORP in Relazioni Pubbliche, vive e lavora a Milano. Dopo avere svolto la propria attività come responsabile all'interno di Uffici Stampa e Relazioni Pubbliche nel settore Fashion lavorando per i marchi di livello internazionale Mila Schön, Ter et Bantine, René Lezard, esercita la libera professione nel settore del Fashion e del Lifestyle.



### MASSIMILIANO LEVI

35 anni, laurea in Economia e Legislazione d'Impresa in Bocconi, master Publitalia'80, è dal gennaio 2009 il direttore della comunicazione del Consiglio Nazionale del Notariato. Dal 2005 al 2008 è stato responsabile della comunicazione di Immsi, coordinando inoltre la comunicazione della IPO Piaggio



presso Borsa Italiana. Precedentemente è stato junior advisor in FC Partners, collegata alla Holloway & Associates di Londra, seguendo dossier di comunicazione italiani e/o internazionali quali Capitalia, Generali, ENI, Finmeccanica, Gruppo Piaggio, LVMH, GM Powertrain, Sab Miller-Peroni.

### CHIARA TACCHELLA

Nata nel 1983 ad Alessandria, si è laureata con lode in Storia dell'Arte. Attualmente è addetta alle relazioni pubbliche nell'agenzia Ebc srl, con sedi ad Alessandria e Torino, dove segue attività di media relations, ufficio stampa e organizzazione di eventi in campagne di posizionamento strategico rivolte a soggetti di rilievo a livello nazionale e locale. Giornalista pubblicitaria, collabora inoltre con la testata on line Giornal.it ed è Presidente dell'Associazione Giornal Club, attiva nell'organizzare eventi culturali e mostre.



## PERSONE

### ATTILIO DE PASCALIS

È il nuovo Direttore comunicazione di Autogrill.

### ROSANNA D'ANTONA

È la presidente di Europa Donna un gruppo di advocacy per i diritti delle donne in fatto di tumore al seno

### JOSHUA LAWRENCE

È il nuovo responsabile economic/commercial specialist presso U.S. Government al Consolato di Napoli

### TOMMASO NICCOLI

Amministratore dell'agenzia Npr Relazioni Pubbliche, come consulente strutturato, ha l'incarico di responsabile marketing e pubblicità degli Oleifici Mataluni, proprietari, tra gli altri, dei marchi Olio Dante, Topazio e Oio, Gico, Minerva e Lupi

### MARINELLA PROTOPISANI

È la responsabile Relazioni con i media ed eventi degli Oleifici Mataluni, proprietari, tra gli altri, dei marchi Olio Dante, Topazio e Oio, Gico, Minerva e Lupi



NUOVO NO.1

Messaggio pubblicitario con finalità promozionale. L'adesione a Sconti BancoPosta è del tutto gratuita e automatica per tutti i possessori di Carta BancoPosta Più. Salvo approvazione dell'Ente Emittente alla richiesta di Carta di Credito. Canone annuo 30,99 €. Opzione rateale disponibile su ogni acquisto >180 €. (Tan 0,00% Taeg max 11,72%). Per maggiori dettagli sulle caratteristiche e sui costi dell'offerta BancoPosta Più, consulta i Fogli Informativi dei servizi disponibili sul sito [www.bancoposta.it](http://www.bancoposta.it) o nel tuo Ufficio Postale.

NUOVO

NO.1

CONTO E CARTA

BANCO POSTA PIÙ +



BancoPosta +  
PIÙ

UN CONTO, UNA CARTA.  
PIÙ SERVIZI, MENO SPESE.

[www.bancoposta.it](http://www.bancoposta.it)

numero gratuito 800.00.33.22

**CONTO**

**Azzeramento del canone** in caso di:

- accredito dello stipendio
- domiciliazione delle utenze
- attivazione di Carta BancoPosta Più.

**CARTA**

**Conveniente:** zero canone con acquisti superiori a 4.800 euro all'anno.

**Flessibile:** pagamento a saldo e opzione rateale sugli acquisti che scegli tu.

**Sicura:** sms informativi e protezione completa contro furto, smarrimento e frode, anche on-line.

**SCONTI**

Se paghi con Carta BancoPosta Più, **sconti dal 2% al 40%** nei negozi convenzionati.



Posteitaliane